

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ROSEMARY SILVA FREITAS**

**POTENCIALIDADES E LIMITAÇÕES DO BOLETIM DE NOTÍCIAS  
*UFBA EM PAUTA* PARA A COMUNICAÇÃO INTERNA DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA**

Salvador  
2013

**ROSEMARY SILVA FREITAS**

**POTENCIALIDADES E LIMITAÇÕES DO BOLETIM DE NOTÍCIAS  
*UFBA EM PAUTA* PARA A COMUNICAÇÃO INTERNA DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA**

Dissertação apresentada ao Núcleo de Pós-Graduação em Administração, da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Professora Dr.<sup>a</sup> Mônica de Aguiar Mac-Allister da Silva

Salvador  
2013

## Escola de Administração - UFBA

F888 Freitas, Rosemary Silva.

Potencialidades e limitações do boletim de notícias UFBA em Pauta para a comunicação interna da Universidade Federal da Bahia . – 2013. 106 f. : il.

Orientador: Profa. Dra. Mônica de Aguiar Mac-Allister da Silva.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador, 2013.

1. UFBA em Pauta (Jornal eletrônico) - Avaliação. 2. Comunicação nas organizações. 3. Comunicação na administração. 4. Tecnologia da informação. 5. Internet. 6. Jornais eletrônicos. I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. II. Título.

CDD – 658.455

**ROSEMARY SILVA FREITAS**

**POTENCIALIDADES E LIMITAÇÕES DO BOLETIM DE NOTÍCIAS  
UFBA EM PAUTA PARA A COMUNICAÇÃO INTERNA DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA**

Dissertação apresentada ao Núcleo de Pós-Graduação em Administração, da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Professora Dr.<sup>a</sup> Mônica de Aguiar Mac-Allister da Silva

Aprovada pela Banca Examinadora em 1º de novembro de 2013.

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Professora Dr.<sup>a</sup> Mônica de Aguiar Mac-Allister da Silva – UFBA  
Orientadora

---

Professora Dr.<sup>a</sup> Suzana Oliveira - UFBA

---

Professora Dr.<sup>a</sup> Vanessa Brasil Campos Rodriguez - Universidad del Pais Vasco

## **AGRADECIMENTOS**

Aos iluminados, que com sua humildade e generosidade clarearam os meus caminhos até o final desta jornada.

Ao Professor Eduardo Fausto, pelos conselhos.

Ao Professor Sandro Cabral, por me dar direcionamento no Núcleo de Pós-Graduação.

Aos colegas da Pós-Graduação, das turmas dos mestrados acadêmico e profissional, do IFBA e, em especial, da Petrobrás.

A Mônica Mac-Allister, orientadora querida, dedicada, paciente, sempre tão atenciosa, grande mestre e amiga.

A todos aqueles que entrevistei, pela confiança em prestarem informações tão valorosas.

Aos amigos da Pró-reitora de Extensão e, em especial, a Antônio.

Aos colegas do CRF-BA, na pessoa de Altamiro José.

Aos funcionários do Núcleo de Pós-Graduação, Dacy, Anaella, Ernane, Cristina, Artur, Eliana e Fátima.

A Maria Carmen Gama, anjo sempre de guarda.

À família de sangue: Eric e Alina (filhos), Maria Júlia (mãe), Maria Eduarda (neta, a mais nova integrante da família), Carol (nora) e meus treze irmãos (sempre em alerta na alegria e na tristeza, na saúde e na doença).

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo identificar as potencialidades e limitações do boletim de notícias *UFBA em Pauta*, instrumento de comunicação interna da Universidade Federal da Bahia. A partir do fornecimento de informações que possam subsidiar o aperfeiçoamento dos serviços existentes no âmbito da comunicação interna, o boletim em questão possibilita a adoção de novos alinhamentos, além da exploração das potencialidades do jornalismo *online*. Durante o desenvolvimento da pesquisa, foram realizadas entrevistas com professores, servidores técnico-administrativos e estudantes, representantes dos diversos públicos internos da Universidade Federal da Bahia. Dentre os conceitos que nortearam o processo de elaboração teórica, destacam-se a Comunicação Organizacional, a Comunicação Interna e as Tecnologias da Informação e Comunicação. A definição de *Internet*, ambiente em rede pelo qual são disseminados o Portal Universitário e o boletim de notícias da UFBA, também adquire relevância.

**Palavras-chave:** Comunicação Organizacional. Comunicação Interna. Tecnologias da Informação e Comunicação. *Internet* e Jornalismo *Online*.

## ABSTRACT

This study aims to identify the potentials and limitations of *UFBA em Pauta*, a newsletter, instrument of internal communication at the Universidade Federal da Bahia. From providing information that can support the improvement of existing services within the internal communication, the newsletter in question enables the adoption of new alignments and the use of the potential of online journalism. During the development of this research, interviews with teachers, students and technical-administrative servers, representatives of the internal users at Universidade Federal da Bahia, were conducted. Among the concepts that guided the process of theoretical elaboration, there are the concept of Organizational Communication, Internal Communication and Information Technologies and Communication. The definition of Internet, networked environment in which it is disseminated the University Portal and newsletter *UFBA em Pauta*, also becomes relevant.

**Keywords:** Organizational Communication. Internal Communication. Information Technologies and Communication. Internet and Online Journalism.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Matriz de análise.....	52
Quadro 2 – As características do JOL aplicadas ao <i>UFBA em Pauta</i> e ao Portal UnB.....	92



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 –	<i>Boletim Informativo</i> .....	60
Figura 2 –	<i>Jornal da Universidade</i> (emoldurado).....	62
Figura 3 –	<i>Jornal da UFBA</i> .....	63
Figura 4 –	Boletim impresso <i>UFBA em Pauta</i> .....	65
Figura 5 –	Boletim impresso <i>UFBA em Pauta</i> .....	66
Figura 6 –	Portal da UFBA – área destinada ao <i>UFBA em Pauta</i> .....	67
Figura 7 –	Portal da UFBA – área de acesso à <i>homepage</i> .....	71
Figura 8 –	<i>Facebook</i> – página oficial da assessoria de imprensa do <i>UFBA em Pauta</i> .....	71
Figura 9 –	<i>Twitter</i> – <i>UFBA em Pauta</i> .....	72
Figura 10 –	Portal UnB – acesso à <i>homepage</i> .....	86
Figura 11 –	Portal UFBA – acesso à <i>homepage</i> .....	86
Figura 12 –	Portal UFBA – <i>homepage</i> (parte inferior destinada ao <i>UFBA em Pauta</i> ).....	87
Figura 13 –	Portal UFBA – manchete que permite o acesso internamente ao conteúdo da matéria.....	88
Figura 14 –	Portal UnB – arquitetura mais ampla para postagem de notícias.....	88
Figura 15 –	Portal UnB – idiomas espanhol e inglês.....	89
Figura 16 –	Portal UnB – possibilidade de assinar o <i>feed</i> para receber notícias.....	89
Figura 17 –	Portal UnB – memória.....	91
Figura 18 –	Portal UFBA – memória armazenada desde 2007.....	91

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>2 A COMUNICAÇÃO COMO ELEMENTO ESSENCIAL NAS ORGANIZAÇÕES.....</b>	<b>16</b>
2.1 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	16
2.2 COMUNICAÇÃO INTERNA.....	23
2.3 TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TICs).....	26
<b>2.3.1 Internet.....</b>	<b>31</b>
<b>2.3.2 Portal.....</b>	<b>32</b>
2.4 PROCESSOS COMUNICATIVOS NA <i>INTERNET</i> .....	35
2.5 CARACTERÍSTICAS DO JORNALISMO <i>ONLINE</i> (JOL).....	37
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>46</b>
3.1 MATRIZ DE ANÁLISE.....	48
3.2 ENTREVISTADOS.....	53
3.3 ROTEIRO DE ENTREVISTAS.....	53
<b>3.3.1 Entrevistas por bloco de questionamentos.....</b>	<b>55</b>
<b>4 ESTUDO DE CASO: BOLETIM DE NOTÍCIAS <i>UFBA EM PAUTA</i>.....</b>	<b>57</b>
4.1 <i>INTERNET</i> NO BRASIL.....	57
4.2 COMUNICAÇÃO INTERNA NA UFBA: CONTEXTO HISTÓRICO.....	58
4.3 CARACTERIZAÇÃO DO PORTAL E DO <i>UFBA EM PAUTA</i> .....	67
<b>5 JORNALISMO <i>ONLINE</i> COMO FATOR POTENCIALIZADOR DE COMUNICAÇÃO.....</b>	<b>73</b>
5.1 INFRAESTRUTURA DO PORTAL E DO <i>UFBA EM PAUTA</i> .....	74
<b>5.1.1 Inserção do <i>UFBA em Pauta</i> no Portal.....</b>	<b>75</b>
<b>5.1.2 Gestão do <i>site</i>.....</b>	<b>75</b>

<b>5.1.3</b>	<b>Produção e edição das notícias.....</b>	<b>76</b>
<b>5.1.4</b>	<b>Uso do <i>e-mail</i> e <i>chat</i>.....</b>	<b>77</b>
<b>5.1.5</b>	<b>Hipertexto.....</b>	<b>77</b>
<b>5.1.6</b>	<b>Convergência.....</b>	<b>77</b>
<b>5.2</b>	<b>PROCESSOS COMUNICATIVOS DO BOLETIM UFBA EM PAUTA.....</b>	<b>78</b>
<b>5.2.1</b>	<b>Análise da produção de notícias.....</b>	<b>80</b>
<b>5.2.2</b>	<b>Interatividade.....</b>	<b>81</b>
<b>5.2.3</b>	<b>Hipertextualidade e Acessibilidade.....</b>	<b>82</b>
<b>5.2.4</b>	<b>Convergência e Multimídia.....</b>	<b>83</b>
<b>5.2.5</b>	<b>Customização ou a personalização.....</b>	<b>84</b>
<b>5.2.6</b>	<b>Memória.....</b>	<b>84</b>
<b>5.2.7</b>	<b>Atualização ou instantaneidade das notícias.....</b>	<b>85</b>
<b>5.3</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DO JORNALISMO ONLINE NO UFBA EM PAUTA....</b>	<b>85</b>
<b>5.4</b>	<b>LISTA TODOS.....</b>	<b>93</b>
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>95</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>101</b>
	<b>APÊNDICES.....</b>	<b>107</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Grandes mudanças e um profundo impacto na sociedade foram resultantes da Revolução Industrial no século XVIII. Juntamente com uma nova ordem a partir daí estabelecida, modificações radicais também se processaram no âmbito das relações de trabalho. O que levou, ainda, a uma nova perspectiva de construção de sentido no ambiente interno das organizações. E, assim, aprimorou-se a comunicação interna, como uma das maneiras que a alta direção nas empresas, organizações e instituições encontrou - através de memorandos, ofícios circulares, ordem de serviços e outros - para se dirigir aos empregados (CURVELLO, 2003).

No século XX, com a nova ordem estabelecida com a criação das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), mudanças significativas ocorreram na sociedade. As inovações tecnológicas trouxeram mudanças substanciais nas organizações. Isto se deu pelo seu caráter inovador, na medida em que se constituem em ferramentas de disseminação de informação nas organizações. Com o advento tecnológico, a comunicação modifica sua forma tradicional e incorpora processos mediados pelas novas tecnologias. A finalidade é a mesma: disseminar informação e conhecimento. Essa é a era do ambiente em rede (CASTELLS, 2003).

As primeiras experiências do ambiente em rede na *internet*, vivenciadas no Brasil nos anos 90, aconteceram na comunidade universitária. Foi a partir da ambiência acadêmica que se tornou possível a ampliação e a expansão do conhecimento proporcionado pelas novas tecnologias. E, inclusive, conquistou-se o avanço no intercâmbio de conteúdo, o qual vai além do científico, acrescido da representação simbólica da sociedade como um todo (CARDOSO; ARAÚJO; LINO, 2001).

As organizações públicas perceberam a importância das mudanças tecnológicas e passaram a utilizar os recursos propiciados pelas Tecnologias da Informação e Comunicação. A necessidade de estabelecer um ambiente de diálogo, incorporando conceitos contemporâneos de transparência, de interatividade e visibilidade tecnológica, de acessibilidade, entre outros, resultou em benefícios nas gestões das organizações. Assim, as universidades federais de ensino, voltadas

para o desenvolvimento desse novo fenômeno, investiram em planejamento de gestão como um potencial de agregação de valor social direcionado para a eficiência humana e tecnológica.

Conforme assinala Pinho (2008), o uso, o desenvolvimento e o avanço da Internet, associados às Tecnologias da Comunicação e Informação, ocasionam, no setor público, melhoria nos processos governamentais. E, em acréscimo, resultam na ampliação da oferta de serviços de melhor qualidade e quantidade, bem como na possibilidade de promover uma maior transparência na prestação de informações das atividades de governo, além da facilitação da vida do cidadão, entre outros.

Na década de 90, foi possível o país conhecer e ter acesso às novas tecnologias. As universidades federais brasileiras e o Ministério da Ciência e Tecnologia foram os pioneiros na integração de seus usuários aos serviços das Tecnologias da Informação e da Comunicação. Esse conhecimento possibilitou uma rede de comunicação, integrando a comunidade universitária e científica brasileira de forma globalizada pela conexão da *internet*, possibilitada pelo uso da rede de computadores mundial (CARDOSO; ARAÚJO; LINO, 2001).

A *internet* na Bahia tem sua fase 1 de montagem, de 1991 a 1993, com a Rede Nacional de Pesquisa (RNP). Essa fase atendia não somente à Bahia como aos onze estados, sendo o ponto de presença na Universidade Federal da Bahia. Esse foi um período de treinamentos e de formação de consciência acerca da importância estratégica da *internet* para o país. Em 1994, a *internet* se consolida com a implantação da Rede Bahia e do protocolo de cooperação técnica para a criação de um comitê gestor da rede. “Para a UFBA, esta foi uma decisão extremamente importante e que mudou de forma definitiva os rumos que a informática tomava dentro da Universidade naquele momento” (CARDOSO; ARAÚJO; LINO, 2001, p. 4).

Passadas duas décadas de utilização, na Universidade Federal da Bahia, das Tecnologias da Comunicação e Informação e, mais especificadamente, da *internet*, ainda se questiona a efetividade de processos comunicativos em ambiente *online*.

O debate sobre esses processos ganha importância para a UFBA ao se reconhecer o papel que a comunicação exerce nas relações sociais e sua repercussão e alcance em organizações, como as instituições de ensino superior, IES e, particularmente, as universidades.

Nesse contexto, toma-se como objeto de estudo um veículo de comunicação que tem seus processos comunicativos mediados por TICs e sua difusão por *internet*. Esse estudo debruça-se sobre o único veículo de notícias jornalísticas inserido no portal institucional: o boletim de notícias jornalísticas *UFBA em Pauta*.

Esse estudo soma-se a outros estudos sobre a comunicação organizacional, visando a contribuir para preencher uma lacuna, identificada por Curvello (2009), de poucos estudos sobre organizações públicas de ensino que tratam da comunicação interna. Para o autor, apesar de haver incremento da comunicação pública, a dimensão interna continua sendo pouco referenciada.

O conhecimento produzido nesse estudo pode também subsidiar a ampliação da abrangência e da qualificação da comunicação interna da UFBA, com a consolidação do portal e o aperfeiçoamento dos elementos que compõem esse portal, especificadamente, o *UFBA em Pauta*.

Sem ignorar a comunicação externa, interessa o papel que esse veículo exerce na comunicação interna, isto é, na disseminação de notícias para os servidores técnico-administrativos, professores e estudantes da UFBA. Na comunicação interna da UFBA, o que se questiona e objetiva conhecer são as potencialidades e as limitações do boletim de notícias *UFBA em Pauta*.

O referido objetivo geral desdobra-se nos seguintes objetivos específicos: 1) Caracterizar as notícias disseminadas pelo boletim *UFBA em Pauta*; 2) Verificar a contribuição do *UFBA em Pauta* para a comunicação interna da UFBA; 3) Identificar a percepção do público interno da UFBA sobre a comunicação veiculada pelo boletim *UFBA em Pauta*; e 4) Verificar a utilização pelo público interno de outros meios de comunicação interna da UFBA.

Esta dissertação está estruturada da seguinte forma: introdução, quatro seções, conclusão, referências e apêndices.

Na seção 2, intitulada *A comunicação como elemento essencial nas organizações*, encontram-se as definições conceituais de comunicação organizacional e os modelos de comunicação que fundamentam as práticas desenvolvidas nas organizações. Essas são descritas e analisadas. Além disso, também são abordados os conceitos de comunicação interna, TIC e *internet*, os quais são fundamentais para o presente estudo.

Na seção 3, intitulada *Procedimentos Metodológicos*, são apresentados os procedimentos metodológicos para o desenvolvimento do estudo empírico sobre o *UFBA em Pauta*.

Na seção 4, *Estudo de caso: boletim de notícias UFBA em pauta*, estruturada com as subdivisões 4.1 *Internet no Brasil*, 4.2 *Comunicação interna na UFBA: contexto histórico* e 4.3 *Caracterização do Portal UFBA em Pauta*, a intenção é caracterizar os processos de comunicação no boletim de notícias da Universidade Federal da Bahia, analisando, para este fim, as notícias veiculadas no portal eletrônico, os pontos de vista dos públicos internos, as características peculiares para um texto *online* e os aspectos que integram a comunicação.

Na seção 5, *Jornalismo online como potencializador de comunicação*, apresenta-se uma breve história da comunicação interna da UFBA, desenvolvida a partir da criação da Assessoria de Comunicação, e os recursos específicos do Jornalismo *Online* (JOL) utilizados no *UFBA em Pauta*, além de elementos comparativos utilizados para a análise do portal da UnB e do portal da UFBA.

## 2 A COMUNICAÇÃO COMO ELEMENTO ESSENCIAL NAS ORGANIZAÇÕES

### 2.1 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Nesta seção, busca-se definir conceitualmente a comunicação organizacional e seus modelos que fundamentam as práticas comunicativas nas organizações. A seguir, serão relacionados os conceitos de Comunicação Organizacional, Comunicação Interna e Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC) e ou novas tecnologias que fundamentam o presente estudo.

As teorias de comunicação foram fundamentais para o desenvolvimento do trabalho coletivo do ponto de vista social, tecnológico e organizativo, no seio das organizações. A teoria da comunicação social, por sua vez, vem progredindo nos seus estudos, com o intuito de possibilitar um melhor entendimento e uma melhor interpretação da fala, da escrita, de gestos, de mensagens, de imagens e de símbolos utilizados individualmente ou em grupos sociais. Assim, Bordenave (2008) questiona: “Para que serve a comunicação? Ela serve para que as pessoas se relacionem entre si, transformando mutuamente a realidade que as rodeia”.

A evolução das sociedades e o surgimento das organizações estão intimamente relacionados com a comunicação. Assim, teoria, conceitos e modelos foram sendo discutidos nas universidades com a intenção de encontrar o melhor caminho para as organizações e para a sociedade.

Um dos aspectos fundamentais de observação nesta pesquisa é a influência da comunicação organizacional nos públicos internos. Raslan (2009) pontua que reconhecer e respeitar os direitos da comunidade de interesse são maneiras de manter a fidelização dos públicos internos. Esses elementos são fatores determinantes para o fortalecimento e a consolidação das relações nas organizações, constituindo um ambiente propício para efetivar a imagem institucional. O elemento comunicativo é fator gerador de modificações de hábitos internos nas destas.

Para Cardoso (2006), a comunicação organizacional vem assumindo uma nova dimensão estratégica nas organizações que, como se vê, modifica paulatinamente antigos limites. “A comunicação assume um papel muito mais



abrangente, fazendo referência a tudo que diz respeito à posição social e ao funcionamento da organização, que envolve desde seu clima interno até suas relações institucionais” (CARDOSO, 2006, p. 16).

Para Mattelart (1999), na divisão do trabalho, no final do século XVIII, o teórico Adam Smith (1723-1790) define a comunicação como positiva para a organização e para o desenvolvimento da sociedade. “A comunicação contribui para a organização do trabalho coletivo no interior da fábrica e na estruturação dos espaços econômicos” (MATTELART, 1999, p. 14).

Shannon *apud* Mattelart (1999) propõe um esquema do sistema geral da comunicação e diz que o problema da comunicação consiste em reproduzir em um ponto dado, de maneira exata ou aproximativa, uma mensagem selecionada em outro ponto. Esse modelo surgiu no período pós-guerra, cujos polos definem uma origem e assinala um fim. Portanto, é este um esquema linear que repousa sobre as cadeias com dois núcleos, o da emissão e o da recepção (MATTELART, 1999, p. 58).

A comunicação se efetiva quando se pauta na capacidade comunicativa do emissor na “transmissão” da mensagem e na capacidade de decodificação do receptor. Essa concepção linear da comunicação impregnou escolas e correntes teóricas, como a alemã de Bertalanffy, encontrando ambientes de desenvolvimento nas organizações privadas e públicas, conforme destaca Mattelart (1999). Essa teoria denominada como funcionalista teve um importante destaque na teoria da comunicação como a primeira corrente teórica que deu base aos estudos da comunicação. Apesar de encontrar muitas críticas na academia, o modelo funcionalista está enraizado nas organizações, mesmo havendo hoje uma compreensão da importância de uma comunicação social voltada para os processos relacionais e interacionais.

Evoluindo para uma comunicação sistêmica, a teoria desenvolvida por Hebert Spencer define a comunicação como um sistema orgânico, de caráter que vai do homogêneo ao heterogêneo, do simples ao complexo, conforme ressalta Mattelart (1999). “Fazer a interlocução de um habitante de uma cidade para outra, tornar possível a gestão das relações complexas entre um centro dominante e sua periferia” (MATTELART, 1999, p. 17). Nessa linha de pensamento, a comunicação é, então, concebida como integrante dos dois componentes básicos: o distribuidor e o

regulador, estabelecendo “uma conexão de uma cidade a outra, a transmissão via rede, onde há ideia da interdependência, mas também de solidariedade” (MATTELART, 1999, p. 17).

Conforme Mattelart (1999), nos anos 60, o americano Melvin De Fleur torna mais complexo o esquema linear de Shannon, ressaltando a retroalimentação ou o *feedback* no “sistema social”, constituído pelos meios de comunicação de massa, favorecendo a prática da centralização da palavra no Estado ou em outros segmentos sociais que detém o poder político ou econômico. “A sociedade é então pensada e produzida a partir da lógica de uma divisão dos que pensam e aqueles que obedecem, ou seja, uma maneira mecânica e instrumental de conceber as relações sociais” (MATTELART, 1999, p. 65).

Mattelart (1999) define que o desenvolvimento da racionalidade técnica pode operar no homem, em seus modos de pensar e de sentir, em sua subjetividade. Para o autor, a comunicação surge como um fator de integração das sociedades humanas. E não deve ser apenas concebida pela lógica da subordinação, mas também pela lógica dos efeitos que podem trazer para a organização quando ela é planejada de forma estratégica e somando a esse ponto de vista a sua dimensão humana.

Em consonância com o desenvolvimento de comunicação mecânica e instrumental, por seguir o mesmo caráter linear e matemático de Shannon, Mattelart (1999) diz que Norbert Wiener, ao se posicionar sobre a importância da comunicação, ressalta o seu caráter informacional. O objetivo, de acordo com Wiener *apud* Mattelart (1999), seria o de que as informações fossem transmitidas de forma segura. E a influência das máquinas e a falta de informação pudessem ocasionar dificuldades ou barreiras na comunicação. Ele apregoa:

A informação, as máquinas que a tratam e as redes que ela tece são as únicas capazes de lutar contra a tendência à entropia. Sociedade da informação só pode existir sob a condição de troca sem barreiras. Ela é por definição incompatível com o embargo ou com a prática do segredo, com as desigualdades de acesso à informação e sua transformação em mercadoria. (MATTELART, 1999, p. 66)

Essa prática fundamenta-se na difusão da informação, pois a informação era considerada como um instrumento para suprir as carências do receptor, na medida em que se considerava que os problemas existem porque as pessoas não são bem

informadas. O processo consiste em transferir informações por parte do emissor para, despertar aspirações, mostrar as vantagens das tecnologias e gerar atitudes no receptor.

Para contrapor o modelo linear e matemático de Shannon, incorporando o modelo circular de Norbert Wiener *apud* Mattelart (1999), uma nova teoria foi desenvolvida pelo grupo formado na Escola de Palo Alto, conforme destaca Mattelart (impulsionado por Gregory Bateson, Birdwhistell, Hall, Goffman, Watzlawic). Os teóricos americanos integrantes desse grupo advogam que a essência da comunicação reside em processos relacionais e interacionais. Os elementos contam menos que as relações que se instauram entre eles (MATTELART, 1999, p. 67).

Essa corrente apresenta o receptor como consciente do que quer aceitar e do que deseja receber da mensagem. A recepção passa a ser um elemento importante no processo comunicativo. Conforme destaca Mattelart (1999), o Grupo de Palo Alto impulsionou pesquisas e estudos de comunicação nas organizações modernas que entendem a importância das relações e inter-relações nos processos comunicativos. Essa concepção, apesar de ter um alcance importante na academia, ainda não vem sendo uma prática empregada em muitas organizações. Muitos fatores podem ser geradores de dificuldades para que essa teoria se efetive e seja uma prática no seio da organização.

O modelo surgido na Escola de Palo Alto é um importante recurso de comunicação humana e social nas organizações. Até a década de 60, a comunicação era domínio das Ciências Exatas. Somente a partir daí, passa a ser incorporada ao campo das Ciências Humanas. O sentido é a obtenção de uma visão mais subjetiva, qualitativa e, sobretudo, circular da comunicação. “O receptor tem um papel tão importante quanto o emissor” (MATTELART, 1999, p. 69).

Essa teoria se contrapõe ao modelo funcionalista que apresenta uma lógica de pensamento cartesiano. A abordagem funcionalista orienta suas ações com informação linear, modelização a conscientização da oferta de mensagem, sendo capacidade única do emissor produzir e prever os efeitos do receptor com grandes influências nas organizações.

O grupo de Palo Alto amplia os seus estudos, colocando a comunicação como “processo social permanente que integra múltiplos modos de comportamento: a fala, o olhar, o espaço interindividual” (MATTELART, 1999, p. 70).

Esse modelo tem como ponto principal o lugar da esfera receptiva. O estudo parte do pressuposto de que emissor e receptor ocupam lugares distintos no processo comunicativo. Entretanto, ambos são dotados de poderes quanto à produção de sentidos frente às ofertas das mensagens. Os papéis são alternados quando colocados numa situação de interlocução, emissor atua no papel de receptor e vice-versa.

Os debates cresceram em torno do direito à comunicação e da participação da sociedade organizada e sobre a sua importância estratégica para organização. A década de 60 foi um período marcante e promissor para a comunicação social. Para Mattelart (1999), os efeitos do fortalecimento dos discursos especialistas, trazidos pela crescente “profissionalização” das atividades de comunicação, cuja função explícita é legitimar estratégias e modelos de organizações e instituições, são cada vez mais perceptíveis. Com a profissionalização das atividades, ampliaram-se as especialidades de comunicação e concomitantemente reforçou-se o seu caráter como elemento estratégico.

O sentido, atribuído aos conceitos de direito à comunicação, de participação, de sociedade civil, de serviço público, de diversidade cultural, tornou-se estratégico no jogo político e intelectual. (MATTELART 1999, p. 191)

Com a perspectiva estratégica, a comunicação ampliou os seus horizontes na década de 80. A reflexão sobre o discurso organizacional e a análise do seu funcionamento e dos resultados e efeitos no âmbito externo e interno das organizações administrativas caminharam lado a lado. A comunicação é concebida a partir da repercussão do conteúdo e da abrangência dos efeitos causados e não apenas como transmissão de informação.

O planejamento de estratégia de comunicação organizacional exige um conhecimento mais profundo sobre a organização quando se busca alcançar a compreensão sobre o que se deseja comunicar. Não se trata de uma relação simples. Contribuindo com os estudos de planejamento e estratégia da comunicação organizacional, os teóricos da comunicação, como Kunsch (2003), Bueno (2009), Torquato (2010), Casali (2005), entre outros, debruçaram-se sobre a tarefa de conceituar tal estratégia, levando em consideração as múltiplas faces da

organização. Nesse sentido, a comunicação organizacional aciona universos complexos.

Casali (2005), quando repensa a comunicação organizacional na contemporaneidade, destaca a corrente teórica meta-paradigmática, permitindo compreender a comunicação organizacional como um processo social que aciona universos objetivos e subjetivos na criação de um ambiente, ao mesmo tempo estável e mutante. Casali (2005) apresenta a definição de Taylor e Cooren, que afirmam que as organizações não apenas constituem-se através da comunicação, mas também se expressam em comunicação.

Caminha no mesmo ponto de vista Putnam (2004), quando diz que “não existe organização sem comunicação e não existe comunicação sem organização”, a comunicação organizacional é única.

Cada vez que os indivíduos se comunicam, se organizam. E, ao mesmo tempo, cada vez que se organizam, se comunicam. Esse é o pensamento de Casali (2005). Partindo dessa premissa, Casali (2005) compartilha também da visão de Putnam (2004) quando diz: “quem surge primeiro, a comunicação ou a organização – ou ambas se desenvolvem concomitantemente”. De acordo com Casali (2005), a comunicação organizacional realiza-se em conversações, textos e traduções que integram as noções objetivas, de que a comunicação ocorre nas organizações, e subjetivas, em que a comunicação produz as organizações.

Srour (1998) atribui o conceito social à comunicação e à importância para a coletividade. Para o autor, é nesse ambiente coletivo que está inserido o lugar das organizações: “as organizações podem ser definidas como coletividades especializadas na produção de um determinado bem ou serviço.” Srour (1998) diz que as organizações formam um espaço em que agentes munidos de instrumentos de trabalho processam matérias-primas e as transformam em produtos finais. E que as organizações são singularidades históricas e se inscrevem num plano institucional.

Bastos e Andrade (2004) destacam que os estudos organizacionais envolvem níveis distintos de análises que conduzem a uma riqueza de conceitos.

Esquemas interpretativos ancorados em diferentes valores sociais que geram tensões e uma intensa competição entre distintas perspectivas de compreender e lidar com os processos que constituem esse objeto. (BASTOS; ANDRADE, 2004, p. 69)

A organização está estruturada em dimensões econômica, política e simbólica, que definem o caráter de cada organização. E ela é uma unidade produtiva, uma entidade política e uma instância ideológica.

Por serem agentes coletivos, as organizações estabelecem relações coletivas no seu ambiente organizacional. Essas relações podem ser também estabelecidas a partir dos interesses em jogo. Srour (1998) ressalta que os interesses individuais e os interesses coletivos não devem ser confundidos.

As considerações de Zamor *apud* Curvello (2009) acerca da comunicação no âmbito público vão no sentido de que essa é formal e diz respeito à troca e à partilha de informações de utilidade pública, assim como à manutenção do liame social, cuja responsabilidade é incumbência das instituições públicas.

De acordo com a citação, Curvello (2009) destaca a constatação de que, apesar de o incremento nos estudos sobre a comunicação pública, a dimensão interna continua sendo pouco referenciada e ainda se apresenta como um problema a ser resolvido (CURVELLO, 2009, p. 203).

Vivemos um processo acelerado de transformações que está mudando para sempre o mundo das organizações e do trabalho cada vez mais a melhoria contínua, a criatividade, a inovação e a satisfação dos clientes são preocupações centrais. Para isso, processos são redesenhados. Exige-se mais qualificação dos empregados, de quem se demanda também maior iniciativa e até mesmo participação na tomada de decisão. [...] O trabalho é organizado em torno de equipes e times e definido em termo de realização de tarefas. E as decisões levam em consideração direitos e valores como honestidade e responsabilidade social. (CURVELLO, 2009, p. 203-204)

Para Kunsch (2003), não muito distante, na década de 70, a comunicação foi, por esses dez anos, vista pelas suas características mercadológicas, a comunicação *business communication*. A ênfase era na habilidade dos interlocutores e na qualidade das mensagens escritas e orais. Kunsch (2003) diz que as organizações surgem para atender às crescentes demandas sociais e mercadológicas, desencadeadas, muitas vezes, pela perspicácia dos agentes do mercado competitivo, que estão sempre atentos às oportunidades e às ameaças do ambiente global organizacional.

Dez anos depois, a comunicação ampliou a sua abrangência e passou a ocupar-se da estratégia organizacional. Para Blikstein, Alves e Gomes (2004), um

dos produtos dessa nova perspectiva de comunicação é a reflexão crítica sobre o discurso organizacional e a análise de seu funcionamento e de seus resultados e efeitos no âmbito externo e interno das organizações administrativas. Conforme destacado pelos autores citados, a comunicação organizacional tem um papel preponderante na circulação de informação e na interpretação dos seus significados, sendo necessário para a organização falar com toda a sua equipe. Para os autores:

Comunicar não é simplesmente transmitir ou passar informações, mas imprimir significados. No nível estratégico das organizações, a comunicação tem uma função essencial: é a ferramenta que possibilita não só a produção e a distribuição de informações internas e externas, mas também a recepção de informações internas e externas. Assim, numa organização, as informações produzidas ou recebidas não devem circular “soltas” e de modo caótico, mas estar sujeitas a toda uma estrutura de hierarquia, cargos e funções. (BLIKSTEIN; ALVES; GOMES, 2004, p. 126)

Para Torquato (2010), a organização que utiliza a comunicação de forma política e compreende a cultura da sua sociedade de interesse contribui para resultados positivos referentes ao poder de persuasão e o reconhecimento de sua imagem.

## 2.2 COMUNICAÇÃO INTERNA

Denominada inicialmente de comunicação administrativa ou gerencial, a comunicação interna provocou um dos impactos mais significativos do contexto contemporâneo nas organizações públicas e privadas. A seguir, estão elencadas algumas definições sobre a comunicação interna, conceitos de teóricos que se têm debruçado sobre o tema. A comunicação interna é definida por Curvello (2002, p. 23) como:

Um conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública.

A comunicação interna é definida como aquela voltada para o público interno das organizações, buscando informar e integrar os diversos segmentos desse público aos objetivos e interesses organizacionais. Geralmente, engloba a comunicação administrativa (memorandos, cartas-circulares, instruções), a comunicação social (boletins, jornais internos, vídeo-jornais, revistas) e a comunicação interpessoal (servidores/servidores, chefia/servidores) (CURVELLO, 2002, p. 17).

Gaudêncio (2010) define como missão básica da comunicação interna a contribuição para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas estratégicas da organização, ao crescimento continuado de suas atividades e serviços e à expansão das suas linhas de produto (TORQUATO, 2010, p. 55).

Para Kunsch (2003), a comunicação com o público interno inicia-se com o formato muito mais de ordem administrativa e de informações. “A comunicação [vista] como ferramenta estratégica para contabilização do interesse dos empregados e da empresa pelo estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis”.

As estratégias de gestão estão cada vez mais inseridas e participativas, à medida que as organizações tomam consciência da importância do fator humano para a sua excelência e competitividade. Neste panorama, os esforços da comunicação interna possuem o importante papel de analisar e interferir tanto na relação entre os novos cenários de trabalho como nas modificações processadas na cultura das organizações e suas interfaces com o trabalhador. Kunsch (2003) diz que a eficácia da comunicação nas organizações passa pela valorização das pessoas como indivíduos e cidadãos, e esse fator qualitativo pode ser muito bem trabalhado, sobretudo, pelos profissionais da área de comunicação. Assim:

Os gestores da comunicação devem desenvolver uma atitude positiva em relação à comunicação, valorizar a cultura organizacional e o papel da comunicação nos processos de gestão participativa. Devem planejar conscientemente a comunicação e desenvolver confiança entre emissores e receptores. (KUNSCH, 2003, p. 161)

Marchiori (2008) defende que uma organização ideal e com comunicação efetiva deve desenvolver indicadores de qualidade no trabalho. Para ela, os



melhores locais para trabalhar devem ter as três qualidades de relacionamentos interconectados:

1) servidores e líderes; 2) servidores e seus empregos/empresa; 3) servidores e outros servidores. Esses são fatores que parecem simples de serem gestados, mas não são. E para conquista da confiança, é necessário associá-la diretamente à qualidade do processo de informação e comunicação. A credibilidade de uma mensagem depende de quanto ela está em consonância com a tendência cultural daquele que a recebe. Não há como um veículo de comunicação ser global – servir para todos os públicos e interesses. É preciso segmentar a comunicação para que ela efetivamente traga alguma mudança. [...] Informar não significa comunicar. (MARCHIORI, 2008, p. 212)

De acordo com Marchiori (2008), a comunicação nas organizações iniciou-se com a administrativa e a instrumental. Para que essas formas fossem aceitas nas organizações, precisou ser valorizada e entendida por todos os seus públicos. Marchiori (2008) diz que a comunicação, quando não é competente, comprometida e confiável, perde a sua credibilidade. A comunicação interna de uma organização sempre vai ser o reflexo de sua cultura organizacional. Existe um processo de influência mútua entre ambas. Além de a comunicação ser um instrumento muito importante para assimilação da cultura, é esta mesma que determina o tipo de comunicação da organização, bem como a sua forma e veículos, além do seu conteúdo e fluxos de informações. Assim, destaca Marchiori (2008, p. 212) que:

A comunicação pode facilmente perder a sua credibilidade se não gerar feedback. Se isto não acontecer internamente, como iremos fortalecer as relações da empresa com os públicos externos? [...] A base dos valores: confiança, competência, comprometimento e credibilidade – está na qualidade do processo de comunicação que será vivenciado por todos. [...] Não há mais como trabalhar somente a estrutura técnica, é preciso atuar na instância humana, ou seja, a estratégia de negócios não pode estar dissociada de pessoas. É preciso construir relacionamentos. O segredo para esta conquista: processos de comunicação efetivos – comunicação aberta, intensa e transparente.

Nesse sentido, é fundamental o desenvolvimento de um processo de comunicação interna, compreendendo a concepção da sua dimensão estratégica, mas, sobretudo, da sua dimensão humana nas relações interpessoais da organização. A autora questiona:

Afinal, qual a base do processo? Emissor, receptor, mensagem, canal e feedback. Uma resposta simples ao mesmo tempo complexa, quando de sua administração nas organizações engloba ruídos/barreiras, fluxos, redes formais e informais e tantas outras relações que, se bem trabalhadas, revertem em benefício organizacional. (MARCHIORI, 2008, p. 216)

Defendendo uma visão sistêmica da comunicação e de “mão dupla”, direcionada para os seus públicos internos, Marchiori (2008) diz que comunicar é conseguir uma reação, que prove que o receptor também se comunicou.

Essas relações quando efetivas e valorizadas na organização garantem a sustentabilidade do processo de comunicação e acabam entendendo para a empresa como um todo tornando-se um comportamento valorizado pelas pessoas. (MARCHIORI, 2008, p. 217)

Ainda de acordo com a mesma autora, a comunicação interna é, sem sombra de dúvida, a vertente que constrói a identidade organizacional e engloba, portanto, todas as demais posturas internas da empresa: processo comunicativo entre as pessoas e grupos com suas barreiras e ruídos, comunicação administrativa, fluxos informativos, redes formais e informais, canais de comunicação (entendendo aqui não somente a produção de veículos tidos como jornais e revistas empresariais) (MARCHIORI, 2008. p. 221).

Marchiori (2008) compreende que a comunicação interna da organização será quase sempre o reflexo da sua cultura. Existe uma influência mútua por ser a comunicação um instrumento muito importante para assimilação da cultura organizacional, determinando o tipo de comunicação que flui na organização, bem como a sua forma e veículo, além do seu conteúdo e fluxos de informação.

### 2.3 TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TICs)

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), também definidas como Novas Tecnologias de Comunicação, são inovações tecnológicas que trouxeram significativa relevância para a organização do trabalho coletivo e

individual, sobretudo, no que se refere à disponibilidade de informação através dos novos equipamentos, máquinas e meios de comunicação que estão sob essa instantânea nova ordem, conforme destaca Castells (2003). Para o mesmo autor, assim também aconteceu quando outros empreendimentos que surgiram na era industrial, como a criação da máquina a vapor e da eletricidade, vieram modificar e dar outro sentido ao trabalho coletivo, à organização social, mas, sobretudo, à economia mundial, impulsionando a reorganização das cidades na sociedade pós-industrial.

De acordo com Castells (2003), as TICs, como resultado de uma criação e de um novo modelo de comunicação, foram determinantes e necessárias para a sociedade contemporânea, modificando os ambientes nos quais estão inseridas e também aumentando de forma exponencial o fluxo de informação, utilizando para tal os recursos e os meios de comunicação, em particular a *internet*. A *internet*, meio de comunicação bastante difundido na atualidade, é uma das ferramentas de comunicação que é o objeto desta pesquisa. Esta é uma ferramenta de comunicação, atualmente, indispensável para as organizações públicas e privadas.

Na sociedade contemporânea, a informação é vista como um elemento preponderante do conhecimento e, associada à comunicação, tem uma repercussão sobremaneira no aumento da produtividade e na vida das pessoas.

Mattelart (2002) considera que os novos conhecimentos são importantes para a produção e exemplifica a sua utilização na ciência como também na indústria automotiva. “A informação é necessária para organizar e fazer funcionar tudo, desde a célula até a General Motors” (Bell *apud* Mattelart, 2002, p. 84).

Para Castells e Cardoso (2005), o que caracteriza a atual revolução tecnológica não é a centralidade de conhecimentos e informação, mas aplicação desses conhecimentos e da informação para a geração de conhecimentos e de dispositivos de processamento/comunicação da informação, em um ciclo de realimentação cumulativo entre a inovação e seu uso.

As Tecnologias da Comunicação e Informação foram difundidas de forma desigual por todo o mundo. Em outras palavras, os países, detentores do conhecimento e das inovações, além de possuírem o domínio, controlam o seu uso tecnológico. Castells e Cardoso (2005) fazem referências à sociedade globalizada, na qual a inovação tecnológica é compartilhada e as inovações transcendem

fronteiras. Entretanto, as relações econômicas, políticas, sociais e as que fundamentam o desenvolvimento da ciência e da tecnologia são particularizadas.

[...] A comunicação em rede transcende fronteiras, a sociedade em rede é global, é baseada em redes globais. Então, a sua lógica chega a países e em todo planeta e difunde-se através do poder integrado nas redes globais de capital, bens, serviços, comunicação e informação, ciência e tecnologia. (CASTELLS; CARDOSO, 2005, p. 17)

Assim, as tecnologias de aplicativos, ferramentas, *softwares*, ou seja, os instrumentos que potencializam o uso dessas tecnologias, não são de domínio alheio, conforme sinaliza Shulman (2004). Os procedimentos desenvolvidos não são aleatórios. Além do mais, há investimentos aplicados com esses novos conhecimentos. Essa dimensão global, ofertada a partir dos recursos tecnológicos, oferece muitas oportunidades. Para Shulman (2004, p. 407),

[...] as várias tecnologias oferecem às pessoas oportunidade para maior acesso, diferentes tipos de acesso – como voz, dados gráficos – e facilidade para acesso mais rápido. Entretanto, a tecnologia proporciona apenas maiores e mais rápidas oportunidades para comunicação.

O que vem a ser uma tecnologia? – A palavra, definida por Castells que segue a linha direta de Harvey Books e Daniel Bells, é apresentada como “o uso de conhecimentos científicos para especificar as vias de se fazerem as coisas de uma maneira reproduzível” (CASTELLS, 1999, p. 67).

O conhecimento científico como domínio de expansão para toda a atividade humana traz efeitos positivos também para a organização social. Entretanto, Castells (1999) adverte que a tecnologia não determina a sociedade, nem a sociedade escreve o curso da transformação tecnológica, uma vez que muitos fatores, inclusive a criatividade e a capacidade empreendedora, são elementos importantes no processo de descoberta científica, inovação tecnológica e aplicações sociais, de forma que o resultado final depende de um complexo padrão interativo.

O conhecimento tecnológico e a inovação são elementos importantes para humanidade. Nesse sentido, Castells (1999) alerta para o prejuízo causado com o determinismo tecnológico, que, para ele, é provavelmente um problema infundado, dado que a tecnologia é a sociedade, e a sociedade não pode ser entendida ou

representada sem seus fundamentos tecnológicos. O autor adverte que o poder exercido pelo Estado pode inviabilizar novos conhecimentos por conservadorismo.

A tecnologia não determina a sociedade: incorpora-a. Mas, a sociedade também não determina a inovação tecnológica: utiliza-a. Essa interação dialética entre a sociedade e a tecnologia está presente nas obras dos melhores historiadores, como Ferdinando Brandel. (CASTELLS, 1999, p. 43)

Levine e Moreland *apud* Shulman (2004) não consideram a viabilidade econômica e nem social os impactos causados com as novas tecnologias da informação e comunicação eletrônica. Para eles, esse impacto resulta em pouca evidência de melhoria da produtividade a partir do seu surgimento.

Seguindo a mesma rota de pensamento, Cardoso (2006) diz que essas novas tendências das tecnologias da informação e comunicação podem provocar desintegração das atuais sociedades, enquanto as instituições sobre as quais elas assentam perdem a sua capacidade integradora. O autor apresenta uma opinião negativa acerca da modificação das relações sociais e de trabalho a partir dessa realidade tecnológica:

A realidade virtual é capaz de aproximar pessoas de todas as partes do mundo pela informação e, ao mesmo tempo, isolar os indivíduos do convívio profissional, modificar as relações de trabalho e as formas de consumo e transformar a concepção dos conceitos de trabalho e empresa. (CARDOSO, 2006, p. 127)

Shulman (2004) diz que, na visão comumente aceita da informação como entidade, tudo o que existe no mundo físico é fonte potencial de informação. “A informação não contém significado por si só. O significado é trazido à tona na relação entre o leitor e a informação que é lida” (SHULMAN, 2004, p. 405).

O problema de um erro de categorização no campo da tecnologia de informação é que o significado é visto como se pertencesse à categoria do mundo físico, quando na verdade pertence ao mundo humano (SHULMAN ET al. *apud* SHULMAN, 2004). Quando se supõe que o significado existe de forma independente do ser humano, é fácil conceber meios técnicos ou mecânicos para armazenar, transferir e transformar esse significado como fizeram Guzzo e Shea (1992) *apud* Shulman (2004).

Como já foi ressaltado e conforme pontua Shulman (2004), o ambiente de mudanças tecnológicas afetou diversas áreas do conhecimento e da vida em sociedade. Os novos instrumentos de Tecnologia da Informação e Comunicação, tais como o vídeo e fone/conferências, a *internet* e todas as suas aplicações (*e-mails*, páginas eletrônicas, salas de bate-papo, listas de discussão e outros) alteraram o escopo da comunicação no mundo organizacional e na sociedade.

O que é a sociedade em rede? Para Castells e Cardoso (2005), em termos simples, é uma estrutura social baseada em redes operacionais por tecnologia de comunicação e informação fundamentadas na microeletrônica e em redes digitais que geram, processam e distribuem informação a partir de conhecimento acumulado nos nós dessas redes (CASTELLS; CARDOSO, 2005, p. 19).

A utilização dos novos elementos tecnológicos pode ser compreendida tanto como resposta às demandas globais, quanto como um instrumental que incentiva e produz a globalização das ações nas organizações. Com a multiplicidade dos meios de comunicação em função das novas tecnologias de informação, as expectativas são ampliadas.

As organizações, enquanto sistemas sociais, têm na comunicação uma condição essencial para seu funcionamento. Elas gerenciam informações relativas a processos de trabalho, que permitem a racionalização das atividades e a percepção dos objetivos organizacionais. Em função disto, é comum a afirmação de que a causa dos mais diversos problemas nas organizações é falta de comunicação.

Castells e Cardoso (2005) consideraram a essencialidade da comunicação e as suas dimensões no espaço público, no cognitivo, no âmbito privado e nos sistemas institucionais, além de considerar a forma de processamento pelos indivíduos. Definem os autores:

A comunicação constitui o espaço público, ou seja, o espaço cognitivo em que as mentes das pessoas recebem informação e formam os seus pontos de vista através do processamento de sinais da sociedade no seu conjunto. Por outras palavras, enquanto a comunicação interpessoal é uma relação privada, formada por atores da interação, os sistemas de comunicação mediáticos criam os relacionamentos entre instituições e organizações da sociedade e as pessoas no seu conjunto, enquanto indivíduos, mas como receptores coletivos de informação, mesmo quando a informação final é processada por cada individuo de acordo com as suas próprias características pessoais. (CASTELLS; CARDOSO, 2005, p. 23)

Os problemas inerentes ao processo de comunicação não são eliminados pela tecnologia da informação e, se assim o fosse, bastavam uma nova ferramenta e os recursos para que a comunicação se efetivasse. As novas tecnologias, como já foi dito anteriormente, incorporam elementos em que são necessários conhecimentos cognitivos e condições materiais para a viabilização do seu uso. Dessa forma, Shulman (2004) destaca a necessidade de conhecimento a cada invenção tecnológica:

Na verdade, dado o grau de dificuldade que muitas dessas tecnologias oferecem ao usuário, os problemas no processo de comunicação têm mais probabilidade de serem exacerbados do que minimizados. (SHULMAN et al. *apud* SHULMAN, 2004, p. 408)

### 2.3.1 Internet

No Brasil, a comunidade brasileira passa a conhecer e fazer uso da Internet, a partir de 1991, em pleno século XX. O seu uso, nessa época, era restrito às universidades e aos centros de pesquisas. Cabia às universidades replicar o uso desse meio de comunicação a todos. Vale ressaltar que essa é uma característica conceitual da *internet*: meio de comunicação que permite uma comunicação de muitos com muitos.

Conforme destaca Castells (2003), a criação e o desenvolvimento da *internet* nas três últimas décadas do século XX foram consequências de uma fusão singular de estratégia militar, grande cooperação científica, iniciativa tecnológica e inovação cultural.

De acordo com Castells (2003), a *internet* foi deliberadamente projetada como uma tecnologia da comunicação livre. Na citação, o autor leva em consideração a capacidade que a *internet* oferece de possibilitar às pessoas o acesso ao conhecimento através do uso dessa tecnologia.

[...] não que sejamos livres finalmente graças à internet – como espero ser capaz de mostrar; tudo depende de contexto e processo. Mas resultou disso que a internet é uma tecnologia particularmente maleável, suscetível de ser profundamente alterada por sua prática social, e conducente a toda a uma série de resultados sociais

potenciais – a serem descobertos por experiências não proclamadas de antemão. (CASTELLS, 2003, p. 10)

Pinho (2008) destaca: “como a *internet* passou a ser o meio de comunicação à distância mais utilizado, ela permeia todas as relações sociais, econômicas e políticas, mas isso não significa que seja necessariamente, capaz de modificar substancialmente essas relações?”

### 2.3.2 Portal

Em 1998, surge na *internet* o conceito de portais. De acordo com Silva (2000), em um portal há concentração de um determinado núcleo temático, geralmente agregando serviços e informações paralelas ao núcleo.

Lemos (2000) conceitua o portal sob o ponto de vista subjetivo, ressaltando a sua utilização de entrada para chegar a algum lugar. A porta é um elemento inicial para conhecer o que está por dentro:

A palavra Portal tem uma conotação mística, como porta de passagem, como canal que nos abriria a outros mundos, a novos universos possíveis e impossíveis. O que está acontecendo agora não é a abertura ao imprevisível, ao excessivo e ao desmesurado, mas fechamento, ao mesmo, à nossa limitação ignóbil, que só busca a certeza, a segurança e a repetição. (LEMOS, 2000, p. 2)

Barbalho (2004) diz que o modo como a informação se apresenta para ser consumida pelo usuário é um elemento importante para integração entre a oferta e a demanda sendo necessário estabelecer, na rede, um ponto de ligação entre as duas dimensões – real e virtual – que permita apreender, por meio da superfície da tela do computador, os saberes expostos que envolvem uma teia de sentidos construída pelo elemento que permite a transposição: os portais assumem essa funcionalidade, de acordo com o que pode ser encontrado a partir da sua acessibilidade.

Os portais representam a reunião de diversos serviços ofertados por meio eletrônico que foram agrupados de modo a possibilitar que, em um único endereço, o usuário pudesse encontrar uma variedade de opções que atendessem às suas necessidades e expectativas quando



do acesso à rede e, com isto, gerar uma fidelização a ele. (BARBALHO, 2004, p. 5)

Barbosa *apud* Barbalho (2004) afirma que os portais são uma evolução dos mecanismos de busca criados para localizar e classificar informações na *web* que - ao passarem a alojar documentos e *sites* de turismo, notícia, esportes, cultura, finanças, entre outros e a compor funções de integração da comunidade virtual, como listas de discussão e *chats* em tempo real - se transformaram em espaços para acesso à rede.

Dias *apud* Barbalho (2004) diz que a literatura aponta e identifica vários tipos de portais, tendo em vista a aplicação para os quais se destinam. Deste modo, os portais podem ser públicos e corporativos. Os primeiros são aqueles que proveem ao consumidor uma única interface à rede e que possuem a função de atrair e fidelizar o público como *Yahoo!*, *Terra*, *UOL*, entre outros. Atualmente, estes estão na sua terceira geração. Inicialmente eram unicamente mecanismos de busca e posteriormente foram personalizados. Atualmente, são mais interativos incorporando mais funcionalidades como correio eletrônico, listas de discussões etc.

A função do portal, conforme destaca Barbalho (2004), assume a importância a partir do objetivo a que ele se propõe. No entanto, todos têm a função de informar aos seus variados públicos, como está ressaltado na citação.

Os portais corporativos congregam várias funções como inteligência empresarial, gestão de documentos, datawarehouse, intranet, groupware em fim favorece a circulação de informação em um determinado contexto institucional. Sua denominação tem variado entre portal de informações corporativas, portal de negócios, portal de informações empresariais, mas, contudo, sua função é viabilizar o acesso a informações armazenadas, interna ou externamente, nas instituições constituídas com a finalidade de produzir um bem ou um serviço. (BARBALHO, 2004, p. 5)

De acordo com Barbosa (2001), os portais são mesmo emissores de grande conteúdo e neles o jornalismo é uma das maiores fontes de geração de tráfego e acesso. Tanto que, no geral, eles abarcam as edições *online* dos grandes jornais (nacionais e internacionais até), além de garantirem conteúdo próprio produzido por equipes de jornalistas, muitos dos quais trazidos da mídia impressa.

Palacios (1999) diz que a *internet* passa a ser utilizada de forma mais expressiva, para atender finalidades jornalísticas, a partir de sua função comercial, que se dá com o desenvolvimento da *Web* no início dos anos 90.

Outra característica peculiar do portal, conforme defende Barbosa (2001), é o envolvimento da comunidade, que motiva o usuário e reforça o sentimento de pertencimento.

Sobre pertencimento, Casemiro e Oliveira (2010) definem ser um conjunto de indivíduos mais homogêneo, com interesses e características mais similares, que forma um público interessado. A personalização das informações é também um fator que contribui para manter a característica de comunidade. Assim, Casemiro e Oliveira (2010) falam da expansão de vários grupos na *Internet*, a partir do que interessa a cada universo de internauta:

Na *internet* as massas são capazes de superar as distâncias espaciais com maior velocidade e formar uma audiência maior e com tipos ainda mais semelhantes. Esse público possui motivação e iniciativa ainda mais potencializados pela *internet*. (Filho *apud* Casemiro e Oliveira, 2010, p. 6)

Lemos (2000) situa a sua crítica aos portais pela possibilidade da errância, da *ciber-flânerie*, “nos transformando em *surfers-bois*, marcados pelo ferro do *e-business*”. E a crítica se dá por considerar ser o portal uma nova prisão eletrônica e identificando-os como portais-currais.

Um recurso que motiva o leitor na *internet*, via portal, é o seu formato e o conteúdo do texto jornalístico *online*. Para Barbosa (2001), as notícias devem possuir entre três e quatro parágrafos. Caso seja necessário haver mais informações, com recurso de hipertextos e *links*, o leitor poderá obtê-las no próprio portal ou em outro *site*. Os serviços e produtos oferecidos (*e-mail* gratuito, salas de bate papo, cartão de conveniência) se diferenciam de um para outro portal, assim como o *design*.

O conteúdo – o maior fator utilizado como sedução de leitores, conforme destaca Barbosa (2001) – deve estar em contínua atualização. A opção por títulos curtos e subtítulos, que em muitos casos não repetem o lide da matéria, também é verificada nas matérias veiculadas.

Barbosa (2001) considera que, embora o conteúdo a ser veiculado nos portais pressuponha uma seleção e definição prévias das fontes de notícias e dos demais produtos e serviços a serem ofertados pela primeira vez, o público tem, a sua disposição, uma diversidade de canais de notícias, advindas de diferentes fontes num só lugar.

Ou seja, há a possibilidade de confrontar a informação, de vê-la tratada sob diferentes ângulos, comentada e contextualizada. Lemos (2000) diz que, por mais hegemônico que pareça ser o modelo dos portais, a visibilidade deles na *internet* não tira do usuário/internauta o poder de exercer a errância, a navegação livre ou de experimentar as sensações de um *flâneur*.

## 2.4 PROCESSOS COMUNICATIVOS NA *INTERNET*

Os processos comunicativos mediados por novas tecnologias desencadearam um conjunto de mudanças e ajustes aos limites e às possibilidades de expressão desse meio. Com os recursos permitidos pelo meio *online*, expandem-se as possibilidades de situações comunicativas, propiciando o surgimento de novas formas de construções textuais. Mudanças ocorreram na passagem do texto escrito para o texto digital. E essa fase ainda encontra-se em processo de ajustamento.

Os elementos comunicativos sofreram alterações, já que a comunicação em rede, de forma circular e não mais de um ponto a outro, ou seja, linear, modificou a relação do emissor da mensagem. Com esse papel mais proativo do receptor, a comunicação, então, deixa de ser de “um para todos” e passa a ser de “todos para todos”, de forma a interagir conforme a notícia desperte o seu interesse.

Tanto o emissor como o receptor compartilham da mensagem como seus construtores. A comunicação em rede acontece de forma não linear, com circulação em rede das mensagens, utilizando-se a escrita, os bancos de dados, hipertextos e imagens. Para Barbosa (2001), é esse caráter não linear que leva o leitor a ler e acessar a informação na ordem que escolher. Lévy *apud* Barbosa (1999) fala sobre a ativação da informação em fluxo que é um dispositivo informacional original

surgido com o ciberespaço, no qual os dados estão em contínua modificação, pois estão em rede.

Um dos elementos comunicativos mais importantes da ambiência na *internet*, a interatividade, permite a autonomia por parte do receptor, diferentemente da comunicação tradicional, em que a exploração da informação cabe apenas ao emissor. No ambiente *online*, na relação interativa, os dois lados estão em base de igualdade, deixando de ser “emissor” e “receptor” para serem ambos “agentes intercomunicadores”, conforme declaram Casemiro e Oliveira (2010, p. 12).

Para Braga (2005), a não linearidade de apresentação das informações no texto coloca algumas dificuldades para o processo de autoria. E ela explicita que a construção de hipertextos demanda um modo de organização do pensamento que é nova para a maioria dos autores. Essa forma se dá porque estamos acostumados a partir dos textos impressos que seguem uma sequência de início, meio e fim. No entanto, o meio *online* derruba a linearidade. Assim, apresenta a autora:

Grande parte do nosso conhecimento foi adquirida a partir da leitura de textos sequenciais e hierárquicos e essa estrutura é reproduzida nos modos como organizamos nosso pensamento e construímos textos escritos. Segundo, embora a literatura indique que a construção de hipertextos caracteriza-se pela apresentação de segmentos menores de informação relacionados entre si através de *links*, a construção desses segmentos não é da mesma natureza daquela encontrada nos textos escritos. Não podemos ignorar que na construção de textos impressos o autor busca orientar seu leitor virtual através de marcas explícitas de coesão e também através da determinação de certa sequência de leitura, na qual os segmentos anteriores são um contexto pressuposto para as informações que seguem. Essa ordem é pressuposta mesmo quando o leitor opta por caminhos alternativos (lê a conclusão antes do início do texto, por exemplo). (BRAGA, 2005, p. 758)

A construção do hipertexto é diferente do impresso e prevê, na definição de *links*, diferentes públicos e formas diferentes de leituras. Braga (2005) diz que cabe ao autor construir segmentos textuais que tenham um sentido completo e que permitam a construção de relações de sentido, mesmo se acessados em uma ordem diferente.

Braga (2005) aponta outra dificuldade que se coloca para a produção de hipertextos: a integração de linguagens. Para que a comunicação seja eficiente, a junção das diferentes modalidades precisa ser feita de forma complementar e

funcional. Envolve um trabalho coletivo e colaborativo. Um autor passa atuar também como *designer* e esse é trabalho coletivo e envolve diferentes profissionais com diferentes vivências.

## 2.5 CARACTERÍSTICAS DO JORNALISMO ONLINE (JOL)

O termo referenciado para tratar sobre a ambiência do boletim *UFBA em Pauta*, veículo disseminado pela *internet*, é o universo *online*. Assim, foi feita a opção pela expressão Jornalismo *Online*.

Silva (2001) trata da confusão estabelecida entre jornalismo *online* e jornalismo digital. Para o autor, tal embaralhamento surge na convergência entre difusão, tratamento e suporte utilizado, pois, em todas as etapas assinaladas, há a presença de tecnologia digital. Um outro complicador vem do fato de normalmente adotar-se o modelo de jornalismo em rede como sinônimo de jornalismo digital. Quando na verdade, a possibilidade *online* é uma forma de disseminação. Silva (2001, p. 16) define como *online*:

Um modelo de disponibilização, que opera com características de tempo real, e pode ser acessado por usuários em rede. Como digital, entendemos todo o processo de transformação em modelo de *bits*, da informação.

O objeto em análise está em rede de computadores e com possibilidade de acessar as suas informações pela *internet* em tempo real. Nesse sentido, cabe a opção pelo termo *online* porque o boletim *UFBA em Pauta* é acessado por usuários em redes de computadores com as características de tempo real.

Silva (2000) diz que o ciberespaço, universo *online*, é o conjunto das infraestruturas globais de processamento, distribuição e acesso de dados, que opera nas redes mundiais de computadores interligados, como também os outros dispositivos tecnológicos que interagem com a rede, mesmo que não sejam de natureza digital ou computacional. Essa estrutura formaria um espaço onde haveria uma integração e comunicação em torno do espaço real. Leitores e receptores

podem se tornar a mesma coisa. Dessa forma, os leitores também podem utilizar tão bem a *internet*.

Quanto aos formatos que se apresentam no JOL e que favorecem a sua veiculação de notícias no ambiente em rede, Barbosa (2001) destaca as características principais deste tipo de jornalismo e aponta os momentos de diferenciação a partir da criação de novas categorias para esse veículo noticioso como o jornalismo de portal e os *sites* com conteúdos direcionados ao local, a cidades específicas, além do que são os portais locais, cujos formatos mesclam uma linguagem híbrida do jornal diário impresso com o de revista.

Barbosa (2001) diz que, nessa nova sociedade, a busca por informação - notícias e pesquisa – é a principal razão que leva as pessoas a acessarem a rede.

Com o uso do *World Wide Web* (*www*), a *internet* acelerou a disseminação e a divulgação de informações, com alcances e audiências inimagináveis. E, hoje, essa ferramenta de comunicação *online* vem sendo utilizada de várias maneiras, até como um grande negócio em rede. Para André Lemos (2000), o que fez da *internet* o que ela é hoje foi a possibilidade de todos serem emissores (e de qualquer coisa).

As novas tecnologias da informação e comunicação não são simplesmente ferramentas a serem aplicadas, mas processos a serem desenvolvidos. Leitores e receptores podem tornar-se a mesma coisa.

Casemiro e Oliveira (2010) falam que o acesso a qualquer tipo de informação se tornou muito mais fácil e mais veloz, além de ter um caráter muito mais interativo e participativo do que em qualquer outro meio de comunicação preexistente. “A sociedade e o indivíduo se tornam ativos e participantes em um contexto virtual, mas cultural, denominado ciberespaço.”

Se referindo à importância do jornalismo *online*, Silva (2000) *apud* Gonçalves diz que essa comunicação representa, em grande escala, uma adaptação de uma modalidade a um novo suporte, que envolve as tecnologias de transmissão digital e onde está em jogo não apenas a convergência de modalidades, como também, a possibilidade dada de geração de novas alternativas, que operam em um suporte digital integrado às redes telemáticas. Apresenta-se como um dos processos comunicacionais instaurados no ciberespaço. O autor define conceitualmente ciberespaço como:

O conjunto das infraestruturas globais de processamento, distribuição e acesso de dados, que opera nas redes mundiais de computadores interligados, como também os outros dispositivos tecnológicos que interagem com a rede, mesmo que não sejam de natureza digital ou computacional. Essa estrutura formaria um espaço onde haveria uma integração e comunicação em torno do espaço real. (SILVA, 2000, p. 15)

Deus (2010) acrescenta que o grande desafio do jornalismo *online* é a procura de uma “linguagem amiga” que imponha a webnotícia, uma notícia mais adaptada às exigências de um público que tem como objetivo a busca e a pesquisa da notícia na rede, que possui características de objetividade e que exige maior rigor.

Desvendando esse universo, conquistado por esse novo paradigma de comunicação, o jornalismo *online* tem como características-chave a interatividade, a hipertextualidade, a multimídia e a customização ou a personalização do conteúdo, a memória e a atualização contínua, em tempo real.

Palacios (1999), com a preocupação de desvendar as características para um jornalismo *online*, foi um dos que acrescentou a importância da memória para essa atual forma de jornalismo no universo *online*.

Para o mesmo autor, as características apresentadas são formas potenciais das notícias oferecidas pela *internet* para o uso jornalístico. Essas refletem as potencialidades oferecidas pela *internet* ao jornalismo desenvolvido para a *Web*. Tais possibilidades não se traduzem necessariamente em aspectos efetivamente explorados pelos *sites* jornalísticos, quer por razões técnicas, de conveniência, adequação à natureza do produto oferecido, ou ainda por questões de aceitação do mercado consumidor.

Os autores Barbosa (2001) e Palacios (1999) tratam da questão da interatividade como um processo de um ambiente *online* relacionado com a própria interação entre os conteúdos.

Essa situação pode acontecer de diversas maneiras. Um texto pode trazer *links* para reportagens anteriores, além das possibilidades de interferência do leitor que é o consumidor de notícias nos conteúdos que forem acessados. O leitor é parte do processo da notícia jornalística quando pratica a troca de *e-mails* entre leitores e jornalistas, com a disponibilização das opiniões dos leitores, em *sites* quando abrigam fóruns de discussões, através de chats etc.

Palacios (1999) adota o termo multi-interactivo para designar o conjunto de processos que envolvem a situação do leitor de um jornal na *Web*. Esse carácter múltiplo, envolvendo pessoas, tecnologias, máquinas e o produto que é o resultado desse processo, agrega múltiplas funções e promove a multi-interacção.

Diante de um computador conectado à Internet e a aceder a um produto jornalístico, o usuário estabelece relações: com a máquina; b) com a própria publicação, através do hipertexto; e c) com outras pessoas – autor(es) ou outro(s) leitor(es) - através da máquina. (LEMOS; MIELNICZUK *apud* PALACIOS, 1999, p. 160)

De acordo com Barbosa (2001), a interatividade é um dos principais elementos do ambiente *online*. O leitor pode interferir no conteúdo, seja sugerindo mais informações ou ainda opinando, estabelecendo uma comunicação circular. O meio *online* modifica os processos comunicativos tradicionais e absorve outro modelo comunicativo em que a emissão e a recepção interagem, conduzindo o processo comunicativo no mesmo patamar. Barbosa (2001) acrescenta:

Seja através de *e-mail* à redação, sugerindo assuntos a serem abordados, de mensagem enviada diretamente ao redator da matéria, ou ainda através da opção “envie seus comentários sobre esta matéria”, o leitor terá participação ativa, interferindo no conteúdo e opinando diretamente na produção da informação. A interatividade redefine os aspectos de produção, redação, edição e publicação da notícia, circulação, audiência e a relação com os receptores. (BARBOSA, 2001, p. 5)

A customização do conteúdo e/ou personalização é uma tendência para as notícias *online*, com conteúdos direcionados. É também denominada individualização, a personalização ou customização. A customização ou personalização consiste na opção, conforme destaca Palacios (1999), oferecida ao usuário para configurar os produtos jornalísticos de acordo com os seus interesses individuais. Exemplificando-se há *sites* noticiosos que permitem a pré-selecção dos assuntos, bem como a sua hierarquização e escolha de formato de apresentação visual (diagramação). Assim, quando o *site* é acessado, a página de abertura é carregada na máquina do usuário atendendo a padrões previamente estabelecidos, de sua preferência.



A hipertextualidade é uma característica específica da natureza do jornalismo *online*. Possibilita a interconexão de textos através de *links* e da oferta de informação. Palacios (1999) e Barbosa (2001) citam os autores Bardoel e Deuze (2000) que chamam a atenção para a possibilidade de, a partir do texto noticioso, apontar-se (fazer *links*) para outros textos complementares (fotos, sons, vídeos, animações), capacidade de fazer com que o leitor/usuário sinta-se mais diretamente parte do processo jornalístico. Esse é um recurso muito importante do meio *online* e pode ser responsável por oferecer mais informação e conhecimento ao leitor. Barbosa (2001, p. 6) apresenta a definição trazida pelos autores Bardoel e Deuze (2000):

Com os hipertextos e *hiperlinks*, o jornalista pode fornecer conteúdo de notícia original – tanto através de *hiperlinks* para documentos e informações em bancos de dados como para matérias de editorias diferentes mas que se complementam entre si, dando ao leitor maior chance de análise e de conhecimento sobre determinado assunto ou fato.

Para Deus (2010), a hipertextualidade é uma particularidade para atingir o leitor, fornecendo mais informações. O usuário escolhe o que quer ler e quando ler. O jornalista deverá editar sempre os textos e blocá-los, permitindo que o usuário tenha livre arbítrio para executar a leitura e fazer as suas sequências. E promover uma leitura na ordem que deseja o leitor.

A intenção da hipertextualidade é exatamente esta, fragmentar os textos e deixar à disposição do leitor, ligações (*links*) para outras matérias se isso for de seu interesse. O que o leitor não é obrigado a ler o que ele não quer, ele fará se achar conveniente. Ele estabelece seu próprio percurso através da interação com texto. (DEUS, 2010, p. 6)

Palacios *apud* Deus (2010) diz que a notícia “na tela” deve acontecer no máximo em duas telas e ligações, para que o usuário não se perca em suas leituras. A possibilidade de o leitor seguir ou parar onde queira a informação, além de poder ser informado com textos curtos e, caso queira mais informação, busque através dos *links*, que é uma possibilidade da *Internet*. Deus (2010) destaca:

É importante que em todo *site* o usuário tenha a possibilidade de avançar e voltar para a primeira página, para que ele não se sinta

numa rua sem saída. Textos muito extensos ligando notícias anteriores em arquivos de consultas, base de dados ou textos em outros jornais, é ideal que sejam abertos em novas janelas, para que o usuário não se perca em suas leituras. (DEUS, 2010, p. 7)

Leão *apud* Casemiro e Oliveira (2010) define conceitualmente o hipertexto como um documento digital composto por diferentes blocos de informações interconectadas. Essas informações são amarradas por meio de elos associativos, os *links*. Esses *links* permitem que o usuário avance em sua leitura na ordem em que desejar. Os *links*, quando situados em bloco de informação, são chamados de “lexia” ou “nós”, e são constituídos de variadas formas de comunicação (texto, vídeo, ícones etc.). Quanto aos nomes que lhes são atribuídos, são específicos e estão de acordo com a plataforma, *site*, aplicativo em que estão inseridos.

As lexias devem estar presentes de forma equilibrada, não podendo ser demais, para evitar que se quebre o fluxo de leitura, e não podendo ser de menos, para que haja muitas conexões, deixando-se, assim, a navegação mais complexa e rica.

Lévy (1999) *apud* Casemiro e Oliveira (2010) ressalta que todos os textos públicos acessíveis pela rede *internet* doravante fazem virtualmente parte de um imenso hipertexto em crescimento ininterrupto. “Os hiperdocumentos acessíveis pela rede informática são poderosos instrumentos de escrita-leitura coletiva” (LÉVY, 1996).

Embora muitos leitores possam, ou não, dominar tais habilidades, pelo conhecimento digital, a partir das suas experiências com práticas letradas tradicionais, no contexto das redes digitais de informação, tais habilidades passam a ser essenciais e ganham um grau de complexidade maior.

Braga (2005) considera que o hipertexto surge como uma alternativa mais eficiente para a comunicação no meio digital, na medida em que minimiza os limites impostos para a leitura na tela e explora de forma funcional as possibilidades de construção de sentidos viabilizadas pelo computador. Essa é uma importante possibilidade da leitura ser conduzida quando necessária para *links*. O caráter da rapidez no universo *online* deve proporcionar ao leitor ler o que quer e na hora que assim desejar.

O uso de *links* e da integração de várias linguagens favorecida pelos programas de edição de texto, de som e de imagem. Adicionalmente, como o leitor tem acesso direto à matriz textual, a ausência de custos no processo de reprodução do texto favorece construções textuais que se organizam de forma inclusiva e não mais da forma exclusiva que tipifica a produção de textos impressos. (BRAGA, 2005, p. 75)

Já nessa altura da revisão bibliográfica, alguns termos foram encontrados para expressar multimídia, denominada “multimídia” e “convergência”. A opção adotada foi pela “convergência”. Os veículos de comunicação estão ficando mais híbridos e possibilitando o intercâmbio com diversos suportes de informações.

Essa é uma tendência com o surgimento da *internet* e das novas tecnologias digitais. A convergência torna-se possível em função do processo de digitalização da informação, de sua posterior circulação e/ou disponibilização em múltiplas plataformas e suportes, numa situação de agregação e complementaridade.

O jornal *online* perde as características de ser unidirecional, como eram as rádios, o jornal impresso e as TVs, a partir da inserção da interatividade que passa a ser bidirecional. Torna possível emitir e receber informações através do mesmo meio.

A imagem, o texto e som, formatos das mídias tradicionais, convergem para o jornalismo *online*. Barbosa (2001) acrescenta dizendo que esses formatos se agrupam em um único suporte, integrados em um mesmo espaço.

Fluxo de conteúdo em múltiplos suportes midiáticos e comportamento migratório dos públicos dos meios de comunicação são maneiras para expressar a termo multimídia.

Palacios *apud* Silva (2009) explica que a multimídia refere-se à convergência dos formatos das mídias tradicionais (imagem, texto e som) na narração do fato jornalístico.

Canavilhas *apud* Deus (2010) ressalta que a multimídia deixa o jornal muito mais atraente, com os recursos combinados dos textos com sons e imagens. Esses fatores colaboram para dar mais sentido ao texto, a partir do oferecimento de outros recursos comunicativos. Assim, a autora expressa:

A imagem colhida no local do acontecimento é outro recurso multimídia passível de ser utilizada na webnotícia. Mais do que a cor da palavra, a verdade da imagem recolhida no local empresta à notícia uma veracidade e objetividade maior do que a simples

descrição do acontecimento. “Uma imagem vale mais que 1000 palavras” e por isso a introdução do vídeo na notícia só enriquece o produto final. (CANAVILHA *apud* DEUS, 2010, p. 8)

Ao se referir a um quinto elemento do JOL, Palacios (1999) diz que a memória faz a acumulação de informações, além de ser mais viável técnica e economicamente na *Web* do que em outras mídias. A memória pode ser recuperada tanto pelo produtor da informação quanto pelo usuário. A armazenagem é mais fácil e a segurança da armazenagem é maior. Além de oferecer ao usuário a possibilidade de alcançar o acesso de forma mais rápida. Diz Palacios (1999):

Sem as limitações anteriores de tempo e espaço, o jornalismo tem a sua primeira forma de memória múltipla, instantânea e cumulativa. Diferentemente do que sucedia em suportes midiáticos anteriores (impresso, rádio, TV, CD-ROM), a *Web* possibilita a utilização de um espaço praticamente ilimitado para o material noticioso (sob a forma de texto ou outros formatos midiáticos), bem como permite a disponibilização imediata de informação anteriormente produzida e armazenada, através de material de arquivo. (PALACIOS, 1999, p. 160)

Um componente desse ambiente digitalizado diz respeito à atualização dos conteúdos que acontece de maneira constante, não há *dead line* estabelecido. Em qualquer momento, na medida em que novas informações ou acontecimentos vão sendo produzidos, pode-se disponibilizar algo novo. Assim deve acontecer no jornalismo *online*. A renovação contínua tem a intenção de manter o leitor por mais tempo dentro de determinado *site*, entretido em suas páginas e *links* e recebendo informação nova.

Para Deus (2010), o jornalismo *online* caminha mais rápido do que o jornalismo convencional. Portanto, os profissionais devem estar preparados para veiculação para atualização das notícias em tempo real das notícias. Um dos cuidados é quanto à checagem das fontes das notícias para não cometer enganos. Esse é um elemento diferencial para os profissionais da notícia no meio *online*, conforme destaca Deus (2010):

Pela instantaneidade das notícias, os jornalistas *online* foram taxados de “chupadores de informação”, isto é uma referência ao uso dos recursos de multimídia, onde eles podem opinar e colar notícias oriundas de rádio, TV e de jornais impresso. (DEUS, 2010, p. 23)

Nesse sentido, jornalismo *online* remete ao pensamento de notícias circulando em tempo real. Deus (2010) ressalta que alguns jornais estão trabalhando desta forma. As notícias estão chegando com um intervalo de 10 a 15 minutos. Para que isso esteja acontecendo, as redações estão fazendo parcerias com outras redações e garantindo assim a instantaneidade da notícia.

Os elementos característicos do JOL potencializam a comunicação na *internet* e possibilitam efetividades da informação disseminada por esse meio.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A caracterização da forma de apresentação dos usos dos recursos *online* no *UFBA em Pauta* passa pela exposição dos procedimentos realizados para o desenvolvimento da pesquisa. Destaca-se, aqui, a opção pelo estudo de caso, um método de investigação caracterizado para a compreensão, como um todo, do assunto escolhido.

Godoy (2006) ressalta ser o estudo de caso amplamente utilizado nos estudos organizacionais. Para o autor, deve estar centrado em uma situação ou evento particular, cuja importância vem do que é revelado sobre o fenômeno de investigação, além de ser eficaz por estar centrado em problemas práticos, como é o caso em questão. Diz o autor:

Essa especificidade torna o estudo de caso um tipo de pesquisa especialmente adequado quando se quer focar problemas práticos, decorrentes das intrincadas situações individuais e sociais presentes nas atividades, nos procedimentos e nas interações cotidianas. (GODOY, 2006. p. 121)

O objeto em estudo é o boletim de notícias *UFBA em Pauta*. A descrição, a forma e o conteúdo abordados nessa comunicação encontram amparo na metodologia “estudo de caso”. O *UFBA em Pauta* é o único veículo de comunicação interna do *Portal da UFBA*, o qual é editado com o objetivo de fornecer informações e notícias para a comunidade universitária. Vale ressaltar a restrição da presente análise, ao focar o único veículo direcionado para o meio *online*. Essa opção se dá em decorrência da impossibilidade de se estudar toda a comunicação interna da Universidade Federal da Bahia.

Para Gray (2012), o método de estudo de caso, em termos de coleta de dados, requer o uso de múltiplas fontes de evidências, o que pode incluir o uso de entrevistas estruturadas, semiestruturadas e abertas, observações de campo ou análise de documentos.

Para o cumprimento dos objetivos geral e específicos, adotou-se a estratégia metodológica e dividiu-se a pesquisa em três etapas: a primeira, de elaboração de um referencial teórico a partir de pesquisa bibliográfica; a segunda, de estudo de

caso, o *UFBA em Pauta*; e a terceira, como técnica de levantamento de informações, refere-se à pesquisa documental, às entrevistas e aos depoimentos.

A pesquisa inicial demandou um estudo de conceitos teóricos da comunicação organizacional, da comunicação interna e dos recursos com as novas tecnologias na *internet*. Assim, as leituras, nessa busca, se concentraram nos aspectos pertinentes da comunicação interna e em seus desdobramentos nos processos comunicativos em rede, além da aplicação dos elementos característicos do meio *online* nos textos jornalísticos. O referencial teórico aplicado tem o sentido de fornecer subsídios de análise e compreensão sobre o objeto. Os aspectos pertinentes dos conceitos teóricos possibilitaram a construção de um modelo de análise pertinente e específico em relação à temática.

Gray (2012) diz que uma das principais questões de desenho nos estudos de caso é a definição de unidade de análise, conforme a autora destaca no quadro 1, matriz de análise, apresentado na página 51. E, depois, a garantia de que essa unidade de análise se ajuste aos objetivos da pesquisa. Vale destacar, ainda, dois aspectos para se ajustar a pesquisa: a análise do material teórico e a observação empírica. O primeiro responde os processos comunicativos em um veículo de comunicação disseminado *online*, como é o caso do boletim de notícias *UFBA em Pauta*. E o segundo apresenta-se com características potenciais de elementos constitutivos para notícias veiculadas na *internet*. Somando-se a isso, verifica-se se esse meio de comunicação incorpora elementos característicos para disseminação *online*, com aplicação dos recursos tecnológicos que permitem a potencialidade da comunicação em rede.

Uma das dificuldades encontradas, no decorrer desse trabalho, foi a inexistência de organização de um acervo documental – composto por catálogos ou por documentos disponíveis para consulta – na *Biblioteca Universitária Reitor Luiz Fernando Seixas de Macedo Costa*. Também não foi encontrado qualquer registro sobre a criação da Assessoria de Imprensa na universidade. A alternativa utilizada, portanto, para a obtenção das informações necessárias sobre a contextualização histórica da comunicação na UFBA foi através de depoimentos dos professores e dos servidores técnico-administrativos que atuaram na Assessoria de Imprensa. A utilização de depoimentos orais de pessoas que vivenciaram diretamente a situação

da comunicação interna na UFBA é considerada como elemento documental primário.

Na observação dos fatos, análise dos conceitos e processo de coleta de entrevistas e depoimentos, o tempo estabelecido foi de 13 meses. Desse tempo, de agosto a dezembro de 2012, foram realizadas leituras e a organização dos conceitos teóricos; no período de dezembro de 2012 até setembro de 2013 foram colhidos as entrevistas e os depoimentos, e a observação do portal foi realizada entre os meses de março a setembro deste ano.

Em linhas gerais, o trabalho sobre o *UFBA em Pauta* adotou uma perspectiva que priorizou a orientação em três níveis de estudo, além da inserção de uma prática de portal universitário. O primeiro nível de estudo abrangeu a tentativa de se estabelecer um arcabouço teórico a respeito dos conceitos sobre os processos comunicativos em modelo *online*. O segundo nível de estudo incluiu uma análise sobre a repercussão da comunicação interna da UFBA, disseminada pelo *UFBA em Pauta*, no âmbito dos seus públicos internos, a saber: professores, estudantes e técnico-administrativos. No terceiro nível, ressaltam-se as reflexões teóricas do estudo de caso sobre a comunicação estabelecida no meio *online*.

Como experiência prática, foram incluídos a verificação e o contraste para o estabelecimento das fronteiras entre os elementos noticiosos do portal da Universidade de Brasília, comparando-o com o da Universidade Federal da Bahia. A inserção desse parágrafo não foi parte dos objetivos específicos da pesquisa. No entanto, foi utilizada como mais um recurso da possibilidade de se desenvolver um portal com a implementação tecnológica necessária e com gestão de TICs.

A pesquisa e as referências teóricas possibilitaram a aproximação do conteúdo de natureza científica com os dados colhidos em campo, sobretudo, para que seja garantido um conhecimento teórico, sólido e abrangente que permita uma leitura crítica dos depoimentos obtidos nas entrevistas.

### 3.1 MATRIZ DE ANÁLISE

Uma vez feita a identificação dos conceitos teóricos, foram reunidos elementos para a estruturação do roteiro de entrevistas. As questões abordadas



estavam relacionadas com os processos comunicativos em rede e com a apropriação das características *online* feita através do uso da *internet*. Elementos das Tecnologias da Informação e Comunicação foram destacados como fatores preponderantes para a disseminação da informação *online* em portal corporativo. Foram realizadas entrevistas estruturadas e semiestruturadas, direcionadas para a compreensão dos significados que os entrevistados atribuíram às questões e às situações relativas ao tema em questão.

A intenção motivadora da realização de entrevistas estruturadas e semiestruturadas, que combinam perguntas abertas e fechadas, foi obter elementos que permitam a compreensão dos processos comunicativos mediados pelas tecnologias. Tais processos foram identificados a partir dos depoimentos sobre a possibilidade da presença dos elementos característicos de um texto *online*. Portanto, após a definição do modelo de análise, requer-se, conceitualmente, que se conheça o universo que abriga esse modelo, a partir dos elementos das Tecnologias da Informação e Comunicação em rede.

Barbalho (2004) diz que o modo como a informação se apresenta para ser consumida pelo usuário é um elemento importante para a integração entre a oferta e a demanda. Faz-se necessário estabelecer, na rede, um ponto de ligação entre as duas dimensões – real e virtual – que permita apreender, por meio da superfície da tela do computador, os saberes expostos que envolvem uma teia de sentidos construída pelos elementos que intermediam a transposição: o portal.

Os portais representam a reunião de diversos serviços ofertados por meio eletrônico que foram agrupados de modo a possibilitar que, em um único endereço, o usuário pudesse encontrar uma variedade de opções que atendesse as suas necessidades e expectativas quando do acesso à rede e, com isto, gerar uma fidelização a ele. (BARBALHO, 2004, p. 12)

Na esfera pública, já que a pesquisa trata de organização pública, a comunicação organizacional conserva traços importantes da comunicação tradicional que se pauta na comunicação de um para todos. Entendendo a importância do processo comunicativo, as organizações incorporaram a comunicação voltada para os públicos internos das organizações, buscando informar e integrar os diversos segmentos desse público aos objetivos e interesses organizacionais. Os novos recursos tecnológicos reestruturaram essa forma de se

comunicar com a incorporação do sistema em rede. O que provocou uma reviravolta, com o alcance da comunicação de todos para todos nas organizações ou de qualquer um para qualquer outro presente na rede.

A característica de uma comunicação circular é, ao mesmo tempo, emitir e receber em uma sociedade em rede e, portanto, deve-se evitar a troca de forma seletiva. O controle da informação e a barreira para a sua disseminação são impedimentos para a existência de uma comunicação circular. De todos para todos.

A informação, as máquinas que a tratam e as redes que ela tece são as únicas capazes de lutar contra a tendência à entropia. Sociedade da informação só pode existir sob a condição de troca sem barreiras. Ela é por definição incompatível com o embargo ou com a prática do segredo, com as desigualdades de acesso à informação e sua transformação em mercadoria. (MATTELART, 1999, p. 66)

Os conceitos que fundamentam um processo comunicativo, definido como processo em rede e a informação que circula em fluxo (dispositivo informacional original surgido com o ciberespaço em que os dados estão em contínua modificação no universo *online*), são utilizados neste estudo. O modo como os elementos da informação se relacionam no texto *online* (utilizando-se a escrita, os bancos de dados, os hipertextos, as imagens) é estabelecido de maneira não linear, pois as mensagens circulam em rede. E é essa forma, não linear, que permite que o leitor leia e acesse a informação em qualquer ordem que escolher.

Nesse sentido, a notícia *online* caracteriza-se como um processo comunicativo no qual todos são emissores e receptores. Essa forma de comunicar é a possibilidade que o público receptor tem de interagir, de início, com o emissor, e de se tornar, também, emissor de mensagens. Assim, é importante questionar os entrevistados sobre a possibilidade desses elementos elencados no texto *online* de estarem, ou não, presentes nos textos do *UFBA em Pauta*. E, ainda, é relevante observar a possibilidade desses públicos, ao receberem essas notícias, de poderem interferir no conteúdo da mensagem. Verifica-se em acréscimo, se o elemento de *feedback* faz-se presente. Afinal, este é o sentido para a existência de uma comunicação em rede, sobretudo no universo *online*.

Outra fonte de dados e instrumento de coleta utilizado, como elemento comparativo e como complemento para finalização do estudo - ainda que seja para estabelecer um contraste entre os elementos noticiosos do portal da Universidade

de Brasília -, foi a comparação deste último com o portal da Universidade Federal da Bahia. Essa possibilidade foi colocada como demonstração de uma experiência de um portal universitário que utiliza os recursos tecnológicos. Na seção 5.3, no quadro 2, os dados comparativos estão apresentados. A seguir, encontra-se a matriz de análise, quadro 1.

Modelo de Análise			Fonte de Dados	Instrumento de Coleta de Dados	Técnica de Tratamento de Dados	Questões Operacionais
Conceito	Dimensões	Indicadores				
1. Comunicação organizacional 2. Comunicação interna 3. Tecnologias da Informação e Comunicação	2.1 Processos comunicativos 3.1 Recursos do JOL 3.2. Potencialidades e limitações	2.1.1 UFBA em Pauta 2.1.2 Recepção, emissão, conteúdo, <i>feedback</i> de notícias 3.1.1 <b>Interatividade</b> (e-mail, <i>chat</i> )  <b>Hipertextualidade</b> de ( <i>links</i> , fotos, sons, vídeos),  <b>Personalização</b> (newsletter)  <b>Convergência</b> (notícias de CMC para telefonia móvel)  <b>Memória</b> (armazenagem)  <b>Atualização</b> (em tempo real) 3.2.1 Usabilidade dos recursos JOL nos portais UFBA e UNB 3.2.2 Portal-Sistemas, aplicativos, recursos e ferramentas de auxílio de TI.	1. Estudantes, professores e servidores técnico-administrativos) 2. Técnicos CPD 2. Jornalistas/ ASCOM 3. Bibliográfica 4. Documentos	Entrevista  Pesquisa documental  Observação e verificação de outros modelos de portais a exemplo da UnB	Análise qualitativa	1. Que veículo de comunicação da UFBA se tem acesso? Conhece o <b>boletim UFBA em Pauta</b> ? O boletim online "UFBA em Pauta" atende de forma plena, como veículo eletrônico de notícias à sua comunidade universitária? O boletim "UFBA em Pauta" é <b>a porta de acesso</b> para outros serviços no portal UFBA? O que identifica como positivo no UFBA em Pauta ( <b>potencialidades</b> ) e negativo ( <b>limitações</b> ) dessa comunicação interna? Acessa algum <b>vídeo postado</b> nas notícias online? Utiliza <b>fotos</b> postadas no portal? Acessa notícias já que já aconteceram? Recebe boletins de notícias <b>via e-mail</b> ? Participa dos eventos divulgados pelo UFBA em Pauta? Qual a opinião sobre a comunicação online da UFBA?  2. Do <b>site ao portal</b> , o que muda e o que se agregou para melhor qualidade do serviço?, Quem monitora o <b>acesso na página</b> ? Que o <b>sistema ou plataforma</b> adotado no Portal da UFBA e se este favorece para os novos aplicativos e/ou recursos da internet? A atual estrutura do portal viabiliza os recursos <b>potências par a Hipertextos (links), Interatividade (chat, bate papo, e -mails) Convergência/Multimedialidade (vídeos, fotos, áudio), personalização (newsletter por e-mail) e memória</b> . O portal favorece a usabilidade de <b>c onvergências com outros meios</b> ? Possibilita a sua <b>usabilidade, a migração para as mídias sociais (twitter, facebook)</b> ? Quem faz <b>a gestão da tecnologia</b> da informação? Quem faz a gestão das redes sociais? Quem coordena as listas de e-mail personalizadas?  3. Como foi idealizado o boletim de notícias online? No boletim, há autonomia na produção e dinâmica das notícias e quanto a <b>atualização</b> . Como ela é realizada e se sofre interferência da Reitora? Quem <b>produz as notas</b> para serem colocadas no boletim online? Em que momento foi feita a substituição do boletim impresso pela versão online? Quantas pessoas trabalham efetivamente na confecção de notícias, e no <b>suporte de TI</b> ? Há alguma rotina de produção automatizada que relacione a matéria que está sendo colocada online com <b>banco de dados</b> buscando referências sobre o assunto ou autor? Qual o critério para <b>os temas</b> que são disponibilizados no portal? Como é a participação dos públicos na <b>integração</b> com vocês no sentido da captação de notícias e envio de material para divulgação? Há <b>links</b> para assuntos semelhantes? Há <b>utilização de hipertextos</b> para possibilitar mais informações? Que espaço há dentro do Portal para a <b>participação dos públicos</b> de uma forma cooperativa ou ainda trocando informações para serem disponibilizadas? Qual a frequência para <b>checar os e-mails</b> ?

Quadro 1 – Matriz de análise

Fonte: Barbosa (2001); Bodernave (2008); Braga (2005); Bueno (2009); Casali (2005); Casemiro e Oliveira (2012); Castells (1999, 2000, 2003); Castells e Cardos (2005); Costa (2006); Curvello (2002); Marchiori (2008); Godoy (2006); Macke (2006); Moreira (2008); Mattelart (2002); Palacios (1999) e Pinho (2010)

### 3.2 ENTREVISTADOS

Os públicos internos, que são conseqüentemente os entrevistados, compõem-se de funcionários técnico-administrativos, professores e estudantes. Nesse universo, foram privilegiadas, nas entrevistas, as representações da comunidade universitária: dois dirigentes da Associação dos Professores Universitários, dois representantes do Sindicato dos Técnico-administrativos e um representante estudantil.

Além desses, a entrevista é orientada para professores de unidades universitárias distintas, servidores técnico-administrativos, estudantes e gestores do portal universitário, envolvendo jornalistas – que pertencem ao quadro da Assessoria de Comunicação - e técnicos do Centro de Processamento de Dados do CPD, que dominam a tecnologia da informação. Os primeiros entrevistados citados na representação da comunidade universitária compõem um público-chave, assim considerado por aglutinar várias outras pessoas na sua representação e, também, pelo seu grau de relevância na pesquisa. No universo de entrevistados, com roteiro de entrevistas e depoimentos colhidos, somam-se 20 pessoas. Desses, cinco foram estudantes, seis foram professores e nove foram servidores técnico-administrativos.

As entrevistas foram organizadas em questionários, levando-se em consideração os conceitos, as dimensões e os indicadores do modelo de análise diluídos no roteiro apresentado aos públicos internos entrevistados, além da análise documental (envolvendo materiais escritos, recortes de jornais, relatórios, documentos administrativos). Certamente, esses elementos contribuem de forma relevante para o estudo de caso.

### 3.3 ROTEIRO DE ENTREVISTAS

A elaboração das questões do roteiro da entrevista foi norteada por conceitos formulados sobre comunicação, comunicação interna, processos comunicativos e *internet*. As Tecnologias da Informação e Comunicação não são simplesmente ferramentas a serem aplicadas, mas processos a serem desenvolvidos. Dentre as

dimensões dos referidos conceitos, estão as características do texto jornalístico *online*, verificando-se os indicadores de interatividade, a hipertextualidade, a multimídia e a customização, ou a personalização do conteúdo, a memória e a atualização das notícias ou instantaneidade das notícias como elementos potencializadores de uma comunicação eficiente no universo da *internet*.

Quanto à existência dos processos comunicativos *online*, destacou--se a interação entre o que foi proporcionado pelo elemento do *feedback* e a emissão e recepção de informações via *e-mail*. Outro fator de análise diz respeito aos elementos característicos de notícias jornalísticas *online*, como a produção do conteúdo das notícias de todos para todos, que se apresenta na interferência da notícia, seja através de *chat*, *e-mail* e outros. Um ponto, também evidenciado nas perguntas, refere-se ao acesso às informações e à disponibilização de *links*, considerando-se o elemento da hipertextualidade, assim como a possibilidade do recurso de forma potencial com a interconexão com *links* (fotos, sons, vídeos).

O recebimento de *newsletter* é um recurso que assegura, também, a personalização da notícia. E foi, também, objeto referenciado. O caráter das notícias *online* remete à instantaneidade das notícias ou à atualização dessas. Assim, a disponibilização de notícias em tempo real foi um elemento potencializador das notícias *online*. E se o *UFBA em Pauta* é atualizado várias vezes ao dia, esta é uma indicação sobre a sua postagem de forma dinâmica, considerando-a como sendo realizada em tempo real.

Outra questão elencada refere-se ao armazenamento das informações já veiculadas, para posterior acesso, resultando em memória da informação.

Quanto à análise da *homepage* (parte da frente do portal da UFBA) e os procedimentos de gestão do portal eletrônico, envolvendo-se os técnicos de Processamento do Centro de Processamento de Dados (CPD) e os jornalistas e assessor da Assessoria de Comunicação (ASCOM), as perguntas foram direcionadas para a infraestrutura, com a utilização, ou não, dos recursos físicos através de aplicativos, *softwares* e programas que podem assegurar um bom desempenho e efetividade no portal.

A análise do estudo foi complementada, conforme foi ressaltado no início desta seção, com a comparação entre os elementos noticiosos do portal da Universidade de Brasília e os da Universidade Federal da Bahia. Esse item é

relevante, considerando-o como mais um recurso da possibilidade de se desenvolver um portal com a utilização da tecnologia e com planejamento de gestão de TIC.

Universidade de Brasília - Além da observação no portal da UnB, foi realizada uma visita, no dia 17 de abril deste ano, na UnB para fins de conhecer-se o trabalho da comunicação naquela universidade. De acordo com o secretário de Comunicação, Hugo Leonardo Lopes de Farias Costa, a comunicação na UnB possui *status* de secretaria. Funciona com um corpo de pessoal, totalizando 22 pessoas. Na equipe, há dois jornalistas. Além desses, há técnico de Informação (TI), fotógrafos, profissionais, *designer*, pessoal administrativo, secretárias, motorista, pessoal de apoio, profissional de relações públicas e publicitários.

Portanto, há uma parcela razoável de recursos humanos para atender o trabalho de comunicação. Na concepção e definição do portal, inicialmente, foi realizada uma enquete, envolvendo a comunidade universitária. Apurou-se, então, que o portal deve privilegiar os serviços que atendem a cerca de 50 mil pessoas/usuários da UnB. Desta forma, por sua vez, os serviços devem privilegiar informações sobre ciência, tecnologia e inovação. Em segundo lugar, têm-se, em destaque, as informações noticiosas com reportagens científicas. Na UnB, o portal utiliza o sistema “*cake*”<sup>1</sup>, que não permite uma melhor acessibilidade ao portal. Assim, eles declaram que estão analisando a migração para a plataforma *Joomla*<sup>2</sup>, notoriamente mais moderna e segura.

### 3.3.1 Entrevistas por blocos de questionamentos

Bloco 1 - Públicos internos (professores, servidores técnico-administrativos e estudantes). As perguntas deste bloco foram elaboradas com o objetivo de identificar a compreensão dos processos comunicativos *online*, bem como as características das notícias jornalísticas em rede, a saber: interatividade,

---

<sup>1</sup> *Cake* é um framework em PHP para desenvolvimento ágil. É mais técnico. Uma estrutura para programadores de todos os níveis. <[www.devdb.com.br/.../o-que-e-cakephp-por-que-usar](http://www.devdb.com.br/.../o-que-e-cakephp-por-que-usar)>. Acesso em 07.11.2103.

<sup>2</sup> *Joomla* é um Sistema de Gerenciador de Conteúdo que oferece diversos recursos para sites e blogs na internet. <[pt.wikipedia.org/wiki/Joomla](http://pt.wikipedia.org/wiki/Joomla)>.

hipertextualidade, personalização, convergência/multimedialidade, memória e atualização de notícias ou instantaneidade de notícias em tempo real. As questões formuladas têm o objetivo de dar ao entrevistado a possibilidade de expressar a sua opinião sobre a comunicação interna na UFBA – associando-a com as novas tecnologias – a partir do grau de usabilidade do portal universitário.

Bloco 2 - As perguntas desse bloco foram direcionadas aos jornalistas que fazem a gestão das notícias no portal universitário. Averiguou-se o conteúdo das notícias e a disponibilização no portal. Além de obterem-se informações desses profissionais, destaca-se o fato de os recursos de um texto *online* estarem sendo colocados em uso. Aborda-se, ainda, a produção de notícias para as mídias sociais e a convergência em telefonia móvel das notícias veiculadas no *UFBA em Pauta*, além da sua migração para a comunicação via *Facebook* e *Twitter*. O que mudou da versão impressa para o *online*? Os questionamentos serviram para que fosse feita a identificação dos elementos comunicativos e do grau de usabilidade com essas novas tecnologias. No roteiro, foi possível elencar perguntas sobre a autonomia na edição, na seleção e opção prévia das fontes.

Bloco 3 - As perguntas deste bloco foram formuladas para os técnicos da tecnologia da informação do CPD. Ou seja, para o pessoal que detém o conhecimento técnico de infraestrutura tecnológica, sobre a tecnologia da informação e, conseqüentemente, sobre a plataforma utilizada no portal e as possíveis mudanças. Os entrevistados, portanto, têm condições de responder sobre a viabilidade da tecnologia da informação e comunicação para alcançar a usabilidade plena dos serviços e das notícias da instituição universitária. Qual foi o sistema indicado para o portal eletrônico da UFBA? E quais são as condições de permissão para os recursos de aplicativos e de programas eletrônicos para Computador Mediado por Computador (CMC)? E quanto às possíveis convergências com outras modalidades tecnológicas, como telefonia móvel, *tablets*, entre outros? Qual é o sistema que opera e possibilita a obtenção de formatos adequados para as notícias jornalísticas?



## 4 ESTUDO DE CASO: BOLETIM DE NOTÍCIAS UFBA EM PAUTA

A um pensador não passaria despercebida a validade dos meios de comunicação e editoração. Miguel Calmon (ABREU; VARELA, 2011, p. 67)

### 4.1 INTERNET NO BRASIL

A existência da *internet* brasileira foi fruto de um projeto visionário, articulado no Ministério de Ciência e Tecnologia, e denominado de Rede Nacional de Pesquisas (RNP). Conforme é destacado no artigo *Internet na Bahia*, essa rede foi criada em 1991 com o propósito de oferecer as condições para que o Brasil pudesse, no futuro, usufruir de forma ampla dos benefícios que esta rede de comunicação e serviços poderia oferecer (CARDOSO; ARAÚJO; RIZZO; LINO, 2001).

O avanço da rede para o benefício do setor comercial só aconteceu no período de 1994 a 1999, com o desenvolvimento das novas tecnologias, as quais permitiram uma maior comunicação entre computadores instalados em diferentes locais de todo o mundo. Conforme destacado no artigo:

Nessa esfera comercial, pode-se afirmar que a Bahia foi precursora nos estudos da Internet comercial brasileira, já que a então empresa de telefonia fixa do estado, a Telebahia, junto com a Embratel, foram as primeiras empresas a trabalharem para a existência de uma Internet comercial brasileira. (CARDOSO; ARAÚJO; RIZZO; LINO, 2001)

Na UFBA, os técnicos do Centro de Processamento de Dados (CPD) foram os pioneiros, no estado, no acesso à tecnologia da *internet*. Ao serem colocados em contato com uma nova tecnologia, até então, pouco conhecida, mas que viria a se tornar um padrão nacional, não só na *internet* no Brasil, mas na maioria das redes existentes no mundo, eles se empenharam pessoalmente. E isto se deu a partir do investimento feito pela Universidade. Desta maneira, a comunidade acadêmica pode contar com a mão de obra especializada dos seus técnico-administrativos, responsáveis pela implantação e posterior desenvolvimento do uso da *internet*, conforme é ressaltado na seguinte transcrição:

Vale ressaltar, neste ponto, o empenho do CPD da UFBA no domínio desta tecnologia pela sua equipe técnica e a visão destes técnicos de que esta seria uma tecnologia na qual a universidade deveria investir, não só para estar atualizada tecnologicamente, mas para aumentar o seu grau de comunicação e troca de informações, tanto interna como extremamente às suas fronteiras. (CARDOSO; ARAÚJO; RIZZO; LINO, 2001, p. 5)

O ano de 1994 foi marcante para a história da *internet* na Bahia. Neste ano, foi instalado, na UFBA, conforme destaca o texto de Cardoso, Araújo, Rizzo e Lino (2001), o primeiro servidor *www* do Estado da Bahia. Com isto, novos serviços passaram a fazer parte da pauta dos usuários da rede, tais como a disponibilização das listas de discussão através de correio eletrônico ou *e-mails*.

Assinala Castells (1999) que a utilização dos conhecidos *e-mails* é uma forma abrangente e popular de comunicação. Para o autor, o que realmente provocou muito entusiasmo foi a comunicação via correio eletrônico entre os participantes da rede – aplicativo criado por Ray Tomlinson, na BBN, e que continua sendo o uso mais popular da comunicação no mundo.

O CPD da UFBA, com o domínio tecnológico, criou o Núcleo de Editoração de *Home Pages* (NEHP), que desenvolveu atividades de extrema importância para a consolidação da cultura de produção de informações sobre o Estado da Bahia. Além disto, confeccionou páginas eletrônicas, ou *sites*, inserindo as unidades de ensino da UFBA no mundo *online*. Nesse novo momento, as unidades universitárias foram integradas à rede e adquiriram uma maior visibilidade institucional:

O NEHP serviu também como um ponto de concentração para criação e divulgação de uma imagem institucional da UFBA através da Internet, pois até aquele momento a universidade não tinha uma produção de informações para a Internet que refletisse o seu papel na comunidade baiana. (CARDOSO; ARAÚJO; RIZZO; LINO, 2001, p. 9)

#### 4.2 COMUNICAÇÃO INTERNA NA UFBA: CONTEXTO HISTÓRICO

Antes de discorrer sobre as características *online* do UFBA em Pauta, apresentaremos o contexto histórico sobre a comunicação da UFBA. A comunicação

inicia, na década de 60, com a criação da assessoria de imprensa, atualmente denominada de Assessoria de Comunicação (ASCOM), conforme ressaltado na entrevista com o então jornalista Agostinho Muniz<sup>3</sup>.

Vale ressaltar o quadro funcional atual que compõe a UFBA. A Universidade é formada por 3.262 técnico-administrativos, 2.312 professores e cerca de 29 mil estudantes de graduação, além de 6 mil estudantes de pós-graduação (incluindo-se estudantes de especialização, mestrado e doutorado). Esses dados foram obtidos através da Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas e também do Centro de Processamento de Dados da UFBA<sup>4</sup>

A Universidade Federal da Bahia (UFBA) foi criada em 1946 e tem como primeiro reitor o professor Edgard Santos, conforme relatam ABREU e VARELA (2011). Na década de 60, a UFBA cria um setor responsável pela imprensa. Na gestão do reitor Edgard Santos, conforme informações obtidas do jornalista Agostinho Muniz, a assessoria contava com o trabalho do jornalista João Batista de Lima e Silva, que intermediava o relacionamento do Reitor com a imprensa externa e, às vezes, produzia determinados textos informativos, do interesse do Reitor, para circular na universidade.

Logo em seguida, foi a vez do assessor de imprensa, o jornalista Fernando Rocha, professor da Faculdade de Comunicação, que também coordenava o Departamento Cultural da UFBA.

Em abril de 1963, na gestão do então reitor Albérico Fraga (1961-1964), criou-se o *Boletim Informativo*, veículo de comunicação interna, criado pelo Departamento Cultural da Reitoria - dados obtidos com o jornalista e professor Othon Jambeiro<sup>5</sup>.

---

<sup>3</sup> Agostinho Muniz foi assessor de imprensa da UFBA e um dos colaboradores desta dissertação.

<sup>4</sup> Dados do relatório Quantitativo do SIP (Sistema Integrado de Pessoal) e CPD. Fonte: SPE e CPD, enviado por e-mail.

<sup>5</sup> Othon Jambeiro é professor aposentado da UFBA, foi assessor de comunicação e atualmente é docente na FACOM.

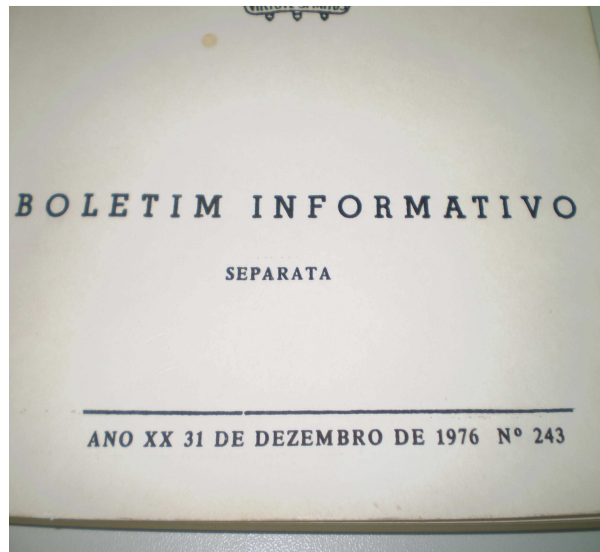


Figura 1 – *Boletim Informativo*

Fonte: Acervo da Memória *Biblioteca Macêdo Costa*. Foto: Rosemary Freitas

Em 1965, no reitorado do professor Miguel Calmon, (1964-1967), período em que surgiu o Setor Cultural da Bahia, o *Boletim Informativo*, que é parte cultural da UFBA, abriga além das informações administrativas, os balanços das gestões dos reitorados (ABREU e VARELA, 2011). O boletim pode ser considerado o primeiro canal de comunicação interna a difundir, além das notícias, o discurso institucional. Na gestão do professor Miguel Calmon ficou destacada uma série de medidas adotadas pela gestão e foi também institucionalizada a imprensa universitária.

A um pensador não passaria despercebida a validade dos meios de comunicação e editoração. Surgiu a Imprensa Universitária visando a incrementar o movimento editorial. (ABREU; VARELA, 2011, p. 67-68)

Ainda na gestão de professor Miguel Calmon, é criado o primeiro jornal impresso: o *Jornal Universitário*. Conforme é destacado no editorial na edição do mês de dezembro de 1992, o primeiro número do jornal universitário circulou em 1965.

*Jornal Universitário*. Criado então pelo Departamento Cultural da Reitoria, na gestão do Reitor Miguel Calmon, o primeiro número daquele jornal circulou no ano de 1965. As interrupções e retomadas se sucederam ao longo dos anos. (*Jornal da UFBA*, dezembro de 1992)

No reitorado do professor Roberto Santos (1967-1971), o assessor de imprensa até o ano de 1968 foi o professor Othon Jambeiro, que tinha como linha de atendimento pessoal assessorar diretamente o Reitor. Logo em seguida assume a função o jornalista Agostinho Muniz que começa a se pensar em uma assessoria de imprensa para toda a universidade e não mais dedicada ao Reitor, conforme destacou Othon Jambeiro.

De acordo com Othon Jambeiro, assim foi iniciada a produção do boletim informativo, quase que diariamente, com notícias diversas sobre as atividades da universidade, “sendo que as cópias Xerox desse material (contendo *releases*) eram distribuídas para os veículos de Comunicação Social por um carro da Reitoria, no final do dia”, informa o jornalista Agostinho Muniz. No reitorado do professor Roberto Santos, o *Jornal Universitário* circulou por volta de 1968 e estava sob a coordenação do Departamento Cultural dirigido pelo então professor de Etnologia, Valentim Calderón, informou este.

Na gestão universitária do professor Lafayette Pondé (1971-1975), a Assessoria de Imprensa estava sob a responsabilidade dos jornalistas Othon Jambeiro, professor da Faculdade de Comunicação, e Agostinho Muniz. De acordo com o jornalista Othon Jambeiro, essa foi uma “época de ouro” para a assessoria.

Nós desenvolvíamos diariamente um boletim para a imprensa local e nacional. Esse material jornalístico era entregue diariamente aos jornais, TVs e rádio da Bahia, além de também ser levado para as sucursais de jornais do Sul. Ainda desenvolvíamos uma comunicação interna para a comunidade universitária. Toda semana produzíamos um material sobre a UFBA e entregávamos aos colegiados, departamentos, diretores de unidades de ensino e a todos os órgãos da administração central da UFBA. A assessoria de imprensa era composta por dois jornalistas, mais dois e cinco estagiários de jornalismo.

De acordo com o jornalista Agostinho Muniz, o Reitor Augusto Mascarenhas assumiu o período de 1975 a 1979. O seu assessor de imprensa foi o professor Fernando da Rocha Peres, que tinha outra concepção de assessoria de imprensa. Assim, encerrou-se a publicação do boletim diário e do periódico semanal.

No ano de 1980, na gestão do Reitor professor Luiz Fernando de Macêdo Costa (1979-1983), foi lançado o *Jornal Universitário* com o objetivo de melhorar a comunicação universitária, e o seu primeiro número circulou ainda sob a

coordenação do professor Fernando da Rocha Peres em março de 1980. E três anos após a sua criação, foi extinto o jornal.



Figura 2 – *Jornal da Universidade* (emoldurado)

Fonte: Pró-Reitoria de Extensão. Foto: Alysson Viana Martins – doutorando da FACOM, 2013

Na gestão do professor Germano Tabacof (1984-1988) – reitorado considerado democrático, conforme explicita o jornalista Agostinho Muniz -, houve um momento de ampliação da assessoria de imprensa. Essa nova concepção tinha como objetivo servir a todas as unidades universitárias. Surge, assim, a ideia do lançamento do boletim *UFBA em Pauta*. Nessa época, a assessoria cresceu e contava com uma equipe de 13 servidores técnico-administrativos. Dentre estes, sete eram jornalistas.

O boletim *UFBA em Pauta* foi lançado na gestão do professor Rogério da Costa Vargens (1988-1992). O assessor de comunicação era o jornalista José Estevez. A comunicação interna tinha como carro chefe o boletim, que era xerografado.

No reitorado da professora Eliane Elisa de Souza e Azevedo (1992-1993), foi reeditado o jornal impresso, denominado *Jornal da UFBA*, sob a coordenação do jornalista Agostinho Muniz, que era o assessor de comunicação. O *Jornal da UFBA* tinha como principal compromisso a comunicação social, o direito de informar. A importância da informação para toda a comunidade universitária está ressaltada no seu editorial.



Figura 3 – *Jornal da UFBA*

Fonte: Acervo pessoal Rosemary Freitas. Foto: Rosemary Freitas

Nesse ínterim, afirma-se que:

#### Direito à informação

O *Jornal da UFBA* surge, nessa administração de retomada da democratização da Universidade, para atender à necessidade de se melhorar a comunicação interna. Em verdade, é o ressurgimento deste veículo de comunicação, porque a proposta também é de dar continuidade à história do antigo *Jornal Universitário*. Criado então pelo Departamento Cultural da Reitoria, na gestão do Reitor Miguel Calmon, o primeiro número daquele jornal circulou no ano de 1965. As interrupções e retomadas se sucederam ao longo dos anos, como na sequência de 1980 a 1983. Ressalvados os sofrimentos do período da Ditadura Militar, os objetivos maiores continuam os mesmos: refletir a vida e os anseios da comunidade universitária. Este será, essencialmente, um jornal da instituição. Agora editado pela Pró-Reitoria de Extensão e Assessoria de Imprensa da Reitoria, longe de se tornar um órgão de informação oficial, o *Jornal da UFBA* buscará identificar-se com seu público, constituído pelos professores, estudantes e servidores técnico-administrativos. Para isso, o principal compromisso será o da comunicação social: o respeito pelo direito que a comunidade tem de informar e ser informada. Eis, pois, o que o *Jornal da UFBA* nasce, renasce e se sustentará na instituição à qual pertence. (*Jornal da UFBA*, dezembro de 1992, p. 2)

O *Jornal da UFBA*, veículo de comunicação impresso, foi editado até o número 7, em agosto de 1993. Na edição de número 5, no mês maio de 1993, o corpo editorial do *Jornal da UFBA*, página 2, faz uma avaliação desta publicação impressa:

#### Avaliação, os números e a comunicação: editorial do jornal:

A equipe do *Jornal da UFBA* esteve reunida, este mês, com a participação do pró-reitor de Extensão, para fazer mais uma avaliação do trabalho que realiza. Julgados os pontos positivos e

negativos, chegou-se à conclusão que o jornal está alcançando os objetivos a que se propôs, mesmo enfrentando algumas dificuldades e limitações. Para essa conclusão, muito pesou a aceitação que a maioria da comunidade universitária tem demonstrado, levando-se em consideração as manifestações de críticos ponderados e de críticos sistemáticos. Um dos aspectos positivos mais importantes para este jornal tem sido a visão da universidade e a liberalidade que se pratica na atual gestão da Reitoria. Para que se realize o compromisso maior que se assumiu, que é o de respeitar o direito que a comunidade tem de informar e ser corretamente informada, é indispensável a existência desse clima de liberdade. A proposição de se fazer um jornal para comunidade universitária, composta de professores, estudantes e servidores técnico-administrativos, está, assim, sendo muito bem cumprida. Na análise feita, foram utilizados os números relativos à comunidade da UFBA, publicados em nossa edição anterior. O Jornal da UFBA destina-se, basicamente, a um público de mais de 20 mil pessoas, distribuídas, em números redondos, entre 15 mil estudantes, 3.600 e 1.800 professores. Em princípio, todos têm um ponto em comum de interesse, que é a vida da própria Universidade. Contudo, os níveis são bastante diferentes. A cada edição, tem-se a preocupação de atender a essa realidade. Para tanto, é preciso que reconsidere a comunidade universitária no seu conjunto, e o resultado é a produção de um jornal sem egoísmo e privilégios. O princípio é que nenhum segmento prepondera ou que apenas o seu gosto tem de ser atendido. Assim, o que se pretende é uma comunicação apropriada para esse universo, e o acerto dessa posição está sendo visto pela aceitação da maioria daqueles que até agora se manifestaram. Conclui-se, então, que se está no caminho certo, e a equipe comprometeu-se a fazer mais esforços para corrigir as inúmeras falhas e as deficiências visíveis. (Jornal da UFBA, n. 5, maio de 1993, p. 2)

O *Jornal Universitário* deixa de circular por medida de contenção de despesas, adotada com a exigência do Ministério da Educação. Ainda na gestão da professora Eliane Azevedo, o Boletim de Notícias impresso *UFBA em Pauta* continua a circular, mesmo após a suspensão do *Jornal Universitário*.

A professora Eliane Azevedo deixa o reitorado e assume, *pro tempore*, o professor Filipe Perret Serpa, de 1993 até 1994. Logo em seguida, no período de 1994 até 1998, assume uma segunda gestão, desta vez como Reitor eleito.

A Assessoria de Comunicação, nesse período, foi coordenada pelo professor Antônio Dias e posteriormente pela professora Nadja Miranda. Em 1997, o órgão interno mantém a publicação do informativo impresso *UFBA em Pauta*, com circulação voltada para a comunidade universitária.



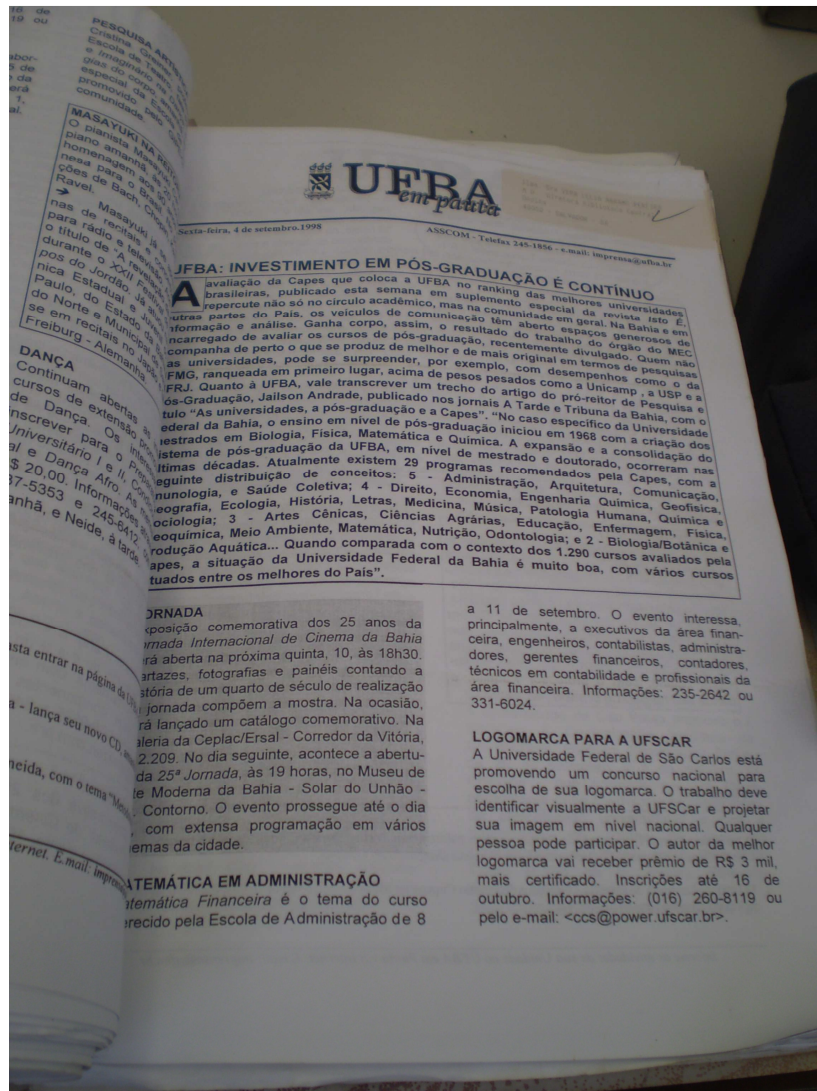


Figura 4 – Boletim impresso *UFBA em Pauta*

Fonte: Acervo da Memória da *Biblioteca Luiz Fernando Macêdo Costa*. Foto: Rosemary Freitas

Heonir Rocha (1998 - 2002) – Nesta gestão, a ASSCOM foi coordenada pelo assessor e jornalista Vitor Hugo. Ampliaram-se as atividades da assessoria de comunicação e as suas funções. O único veículo de comunicação era o boletim impresso *UFBA em Pauta*.

Na sua primeira gestão (2002–2005), o reitor Naomar de Almeida Filho trouxe a proposta de integrar a comunicação da universidade, cabendo ao professor Cláudio Cardoso essa nova atribuição. No entanto, um ano após o planejamento da proposta, o projeto não havia se concretizado e o docente responsável deixa a Assessoria.

A implantação de um veículo de comunicação *online* na UFBA ocorreu durante o segundo reitorado do professor Naomar de Almeida Filho (2006–2010), período em que a ASCOM estava sob coordenação do jornalista Marco Antônio Oliveira Queiroz. Nesse contexto, a comunicação interna tinha como carro chefe o boletim de notícias, até então editado em formato impresso, o *UFBA em Pauta*.

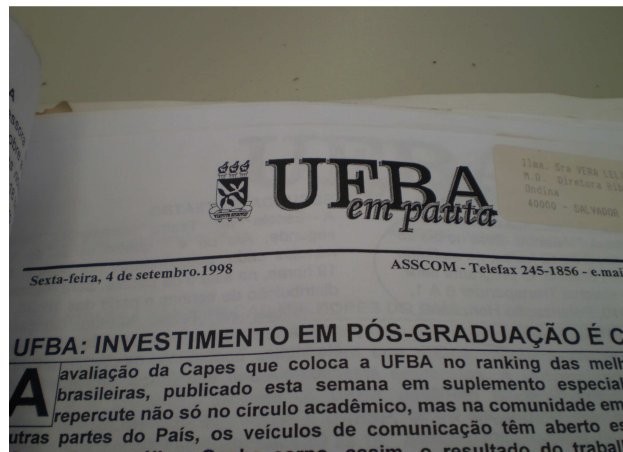


Figura 5 – Boletim impresso *UFBA em Pauta*

Fonte: Acervo da Memória da *Biblioteca Luiz Fernando de Macêdo Costa*. Foto: Rosemary Freitas

De acordo com jornalistas da ASCOM, entrevistados no decorrer deste trabalho, a migração do formato impresso para a versão *online*, ocorrida tardiamente no ano de 2007, pretendia aumentar a visibilidade e a acessibilidade.

Vale ressaltar o caráter tardio da transposição, uma vez que desde 1991 a rede de informações - já denominada *internet* - era disponibilizada. O principal argumento utilizado é o de que, segundo ficou constatado na época, o informativo impresso não tinha a repercussão desejada. Desta forma, disponibilizados na *internet*, os fatos teriam maior alcance para as comunidades internas (professores, estudantes e servidores técnico-administrativos) e externas (sociedade em geral).

A versão *online* do *UFBA em Pauta* é postada na página principal do portal corporativo da UFBA.

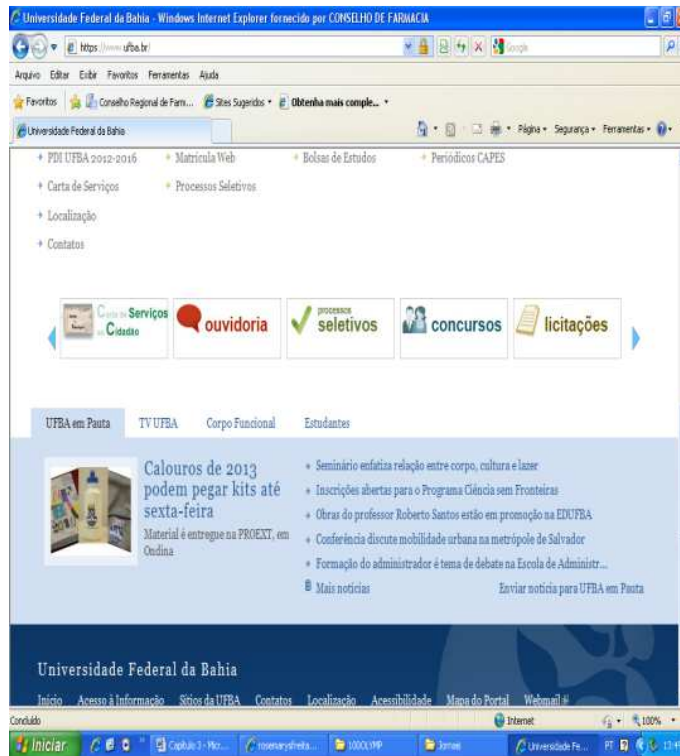


Figura 6 – Portal da UFBA – área destinada ao *UFBA em Pauta*  
Fonte: Freitas (2013)

#### 4.3 CARACTERIZAÇÃO DO PORTAL E DO *UFBA EM PAUTA*

No ano de 2010, a UFBA muda o *site*, incorporando um modelo indicado pelo Governo Federal para os Portais Universitários, orientando que os sítios devem servir ao cidadão, ou seja, que devem priorizar aspectos que contribuam para a disponibilização eficiente e efetiva de um serviço por meio eletrônico. Assim, todos os portais possuem abas e itens de *menu* conforme determinação do Governo Eletrônico (JOIA, 2003).

Os serviços devem estar elencados para promover acessibilidade, comunicabilidade, nível de transparência, entre outros. De acordo com esse padrão estabelecido, os cabeçalhos dos *sites* devem apresentar o nome da instituição, uma barra horizontal na qual se encontram *links*-padrão para a Controladoria Geral da União (“Acesso à Informação”) e para o Portal Brasil.

Surge, a partir daí, o novo Portal da UFBA, na segunda gestão do reitor Naomar de Almeida Filho, produzido através do Centro de Processamento de Dados (CPD) e da Assessoria de Comunicação da UFBA (ASCOM), que, para sua elaboração, contou com o auxílio de uma comissão integrada por servidores técnico-administrativos e por professores.

A nova versão do portal tinha o objetivo de ser mais moderna, condizente com os novos recursos tecnológicos, conforme ressalta a edição do boletim de notícias *UFBA em Pauta*, do dia 30 de julho de 2010:

Informada a comunidade interna e externa, via web. O portal é uma realização do Centro de Processamento de Dados (CPD) e da Assessoria de Comunicação da UFBA. O novo sítio foi desenvolvido pela empresa APIMENTI, além de visualmente mais bonito e fácil de navegar, adotou soluções tecnológicas atuais, que facilitam também a atualização de suas informações. O portal conta com ferramentas de acessibilidade e abas que concentram informações de interesse de estudantes, professores, servidores técnico-administrativos e ex-estudantes. (UFBA em Pauta, 30 de julho de 2010)

A página inicial denominada de *homepage* está organizada por um *menu* principal, contendo oito itens (que também são chamados itens de abas), os quais apresentam as seguintes opções: “Início”, “Acesso à Informação”, “Sítios da UFBA”, “Contatos”, “Localização”, “Acessibilidade”, “Mapa do Portal” e “Ufbam@eil”. A parte central, destinada ao conteúdo do *site* e denominada de “*Menu* de Tripé Institucional”, apresenta cinco colunas, assim intituladas, “Conheça a UFBA”, “Graduação”, “Pós-Graduação”, “Pesquisa” e “Extensão”. Estas são abas com informações gerais sobre a UFBA, direcionadas ao ensino, à pesquisa e à extensão, e podem ser consideradas importantes para a manutenção da fidelização da sua comunidade.

Barbalho (2004) considera importante agregar uma variedade de opções e oferecer serviços em apenas um único endereço. Conforme afirma:

Os portais representam a reunião de diversos serviços ofertados por meio eletrônico que foram agrupados de modo a possibilitar que, em um único endereço, o usuário pudesse encontrar uma variedade de opções que atendessem às suas necessidades e expectativas quando do acesso à rede e, com isto, gerar uma fidelização a ele. (BARBALHO, 2004, p. 5)

O Portal da UFBA utiliza o sistema de informação conhecido como Drupal, que é uma plataforma tecnológica muito próxima do já adotado, na época da sua criação pelo CPD. Este Sistema de Informação oferece mecanismos de realimentação e permite que sejam utilizados todos os recursos potenciais do universo *online*.

Segundo técnicos do CPD, o Sistema de Informação Drupal permite a flexibilidade, é de fácil atualização e viabiliza a reestruturação do *layout* do *site*, favorecendo mais funcionalidades e usabilidade para quem alimenta o sistema. Então, é possível reestruturá-lo diante da flexibilidade e de baixa complexidade. Características estas que permitem a ampliação de serviços e de notícias à disposição dos usuários.

O portal conta com ferramentas de acessibilidade que foram implementadas segundo as normas de acessibilidade do governo federal e abas que concentram informações de interesses de estudantes, professores e servidores técnico-administrativos. De acordo com os técnicos do CPD, o sistema técnico implementado permite a adoção de formatos que potencializam o uso do Boletim de Notícias *UFBA em Pauta online*, por agregar suportes novos e flexíveis.

Ainda de acordo com o CPD, a plataforma Drupal é um sistema que permite a interatividade, podendo ser atualizado direta e interruptamente em ambiente *web* pelo gestor do portal, responsabilidade assumida pela Assessoria de Comunicação. Atualmente, o endereço *www.ufba.br* recebe cerca de 29 mil visitas por mês. E isto acontece, apesar desses acessos não estarem relacionados com a procura pelas notícias - conforme as respostas fornecidas pelo público interno, obtidas através de questionário.

O portal permite acesso ao conteúdo em todos os navegadores disponíveis na *internet*. A participação do público pode ocorrer através do envio de notícias, no próprio portal. No entanto, não há informações ou indícios de que o portal tenha sido estruturado considerando opiniões da sua comunidade universitária. Ao contrário, o projeto foi concebido apenas com a participação de técnicos e de professores indicados pela Reitoria da UFBA.

Na atual gestão, reitorado da professora Dora Leal Rosa, que tomou posse em 23 de agosto de 2010, as mídias de comunicação interna e externa à disposição da comunidade universitária são: 1) Boletim de notícias *UFBA em Pauta*; 2) *Fan*

*Page UFBA em Pauta*; 3) *Twitter*; 4) *TV UFBA (WebTV universitária)*; e 5) Placas de publicidade espalhadas pelos diversos *campi* da UFBA, com o objetivo de divulgar eventos ou ações realizadas sob a responsabilidade da Pró-Reitoria de Extensão da UFBA. Sendo os quatro primeiros itens coordenados pela ASCOM.

Com o aperfeiçoamento dos recursos tecnológicos, foi criada, em dezembro de 2012, a *Fan Page UFBA em Pauta*, no *Facebook*. Há ainda a utilização via *Twitter*. Apesar de o sistema Drupal permitir a migração automática do conteúdo do *site* para a *Facebook* e *Twitter*, a notícia é postada individualmente, pois é necessária a utilização de dispositivos tecnológicos (como a instalação de *plug-ins* no sistema do portal) – recursos que possibilitam uma maior interatividade.

Na versão para o *Facebook*, o *UFBA em Pauta* tem a possibilidade de utilizar os recursos do jornalismo *online* de forma mais potencializada. Mais fotos para uma mesma matéria, compartilhamentos de *links*, mais informações através de outros *sites*. No entanto, conforme relatos dos entrevistados, esse meio quase não é conhecido entre os públicos internos, além de não ser possível a visualização através do portal eletrônico. Até setembro de 2013, a *Fan Page UFBA em Pauta* possuía 1.128 “curtidore”, como são chamados os usuários que assinam para receber atualização de páginas no *Facebook*. No início do mês de setembro, quando essa pesquisa havia sido concluída, era possível visualizar os símbolos do *Facebook* e do *Twitter* no portal da UFBA.

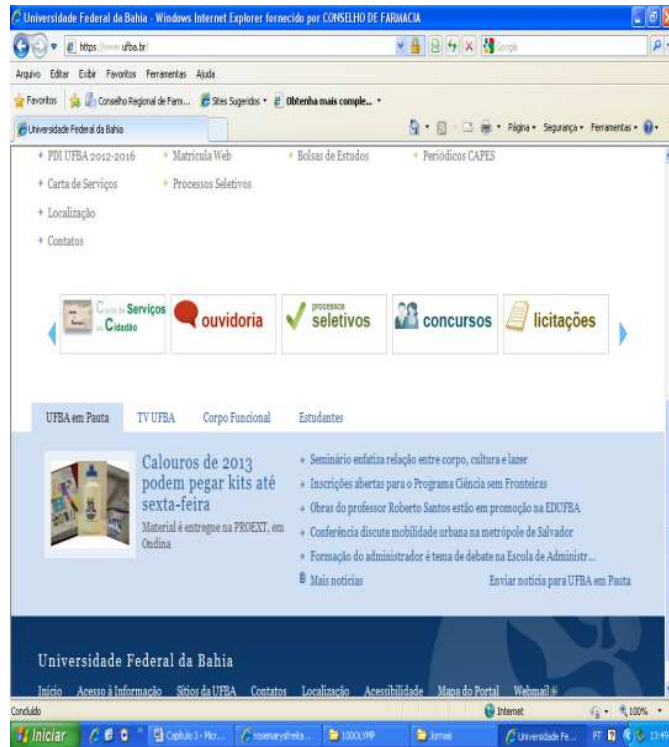


Figura 7 – Portal da UFBA – área de acesso à *homepage*  
Fonte: Freitas (2013)



Figura 8 – Facebook – página oficial da assessoria de imprensa do *UFBA em Pauta*  
Fonte: Freitas (2013)



Figura 9 – Twitter – UFBA em Pauta  
Fonte: Freitas (2013)



## 5 JORNALISMO *ONLINE* COMO FATOR POTENCIALIZADOR DE COMUNICAÇÃO

As proposições teóricas apresentadas nesta seção têm como base os estudos desenvolvidos nas seções anteriores, incluindo-se o estudo de caso. Com base no relato nessas seções, foi possível discorrer sobre o modelo de análise presente, possibilitando concluir o presente trabalho cuja intenção é a apresentação de um estudo sobre o boletim de notícias *UFBA em Pauta*, verificando os processos comunicativos *online* e recursos do jornalismo *online* no portal da UFBA.

Silva (2001) define como *online* um modelo de disponibilização que opera com características de tempo real e que pode ser acessado por usuários em rede. Essa forma de disseminação de notícias tanto pode ser acessada por um computador como por outros dispositivos eletrônicos a exemplo da telefonia móvel e de *tablets*.

Os aspectos pertinentes dos conceitos teóricos possibilitaram o desenvolvimento desse modelo como um elemento referencial e específico para a pesquisa. Dentro deste contexto, procurou-se, ainda, criar um modelo de análise, de acordo com os pressupostos teóricos, identificando em que medida o boletim de notícias *UFBA em Pauta* utiliza os elementos comunicativos do JOL. E, conseqüentemente, em que resulta esse processo de comunicação no âmbito dos seus públicos internos.

Vale ressaltar que três aspectos foram destacados para a análise da matriz: o primeiro aspecto (seção 4.3) está centrado nas informações sobre tecnologias da informação, comunicação e infraestrutura do portal. Abrange, portanto, questionamentos direcionados para quem faz a gestão das TICs, ou seja, para os técnicos do antigo Centro de Processamento de Dados (CPD) e para a coordenação da Assessoria de Comunicação da UFBA (ASCOM). No que diz respeito à análise referente ao segundo aspecto, tem-se os conceitos trabalhados e identificados nas seções 1, 2 e 3. A partir destes conceitos, enfocam-se os recursos físicos, tecnológicos e, ainda, as potencialidades para uso em comunicação em rede no portal corporativo. O terceiro aspecto a ser abordado (5.3) na dissertação refere-se aos recursos do jornalismo *online*, verificando-se a sua adoção no portal da Universidade de Brasília e comparando-o com o da Universidade Federal da Bahia.

Neste sentido, foi criado um quadro 2 com as principais incorporações do JOL nos dois portais, além de acrescentar, para melhor percepção, as imagens de cada *homepage* em seus respectivos portais.

Os três aspectos e as especificidades analisadas encontram-se na seção a seguir.

## 5.1 INFRAESTRUTURA DO PORTAL E DO UFBA EM PAUTA

Com os jornalistas da ASCOM e com os técnicos do CPD, foram obtidas informações sobre as especificidades das tecnologias da informação e da comunicação em rede, do portal corporativo, da gestão do *site*, do conteúdo da notícia, do uso de *e-mail*, *chat* e do uso de banco de dados.

O portal adota o Sistema Gerenciador de Conteúdo, Sistema Drupal – SMS, que possui uma tecnologia que favorece o desenvolvimento, ou melhor, a expansão do *site*, além de permitir maior flexibilização da arquitetura do portal, o que ocorre à medida que vão sendo acrescentadas outras funcionalidades. De acordo com o técnico do CPD, é de fácil manuseio pelo nível de complexidade. “O sistema Drupal flexibiliza para que haja mais reestruturação. É mais funcional. É de fácil usabilidade das ferramentas para quem alimenta o sistema”.<sup>6</sup>

Lévy (1999) define que esse espaço não compreende apenas materiais, informações e seres humanos, é também constituído e povoado por seres estranhos, meio textos, meio máquinas, meio atores, meio cenários: os programas. Para Lévy (1999), um programa, ou *software*, é uma lista bastante organizada de instruções codificadas, destinadas a fazer com que um ou mais processadores executem uma tarefa.

Como agregador de serviços e informação, o portal é a porta de entrada e o canal que se abre para serviços e notícias. Barbosa (2001) diz que os portais são mesmo emissores de grande conteúdo, sendo que, neles, o jornalismo é uma das maiores fontes de geração de tráfego de acesso.

---

<sup>6</sup> Fernando Borges é técnico de Sistemas de Informação, na atual Superintendência de Tecnologia da Informação (STI).

O portal corporativo deve ter, entre os seus objetivos, a veiculação da informação noticiosa. De acordo com Barbalho (2004), a denominação tem variado entre portal de informações corporativas, portal de negócios, portal de informações empresariais. Contudo, sua função é viabilizar o acesso a informações armazenadas, interna ou externamente, nas instituições constituídas com a finalidade de produzir um bem ou um serviço.

### **5.1.1 Inserção do *UFBA em PAUTA* no Portal**

O Portal da UFBA, conforme dados obtidos dos técnicos do CPD, permite a adoção de programas e *softwares* que estão disponíveis com o objetivo de resultar na disseminação de notícias de forma potencial. Apesar de que, com a adoção de alguns aplicativos, faz-se necessário o uso ou a instalação de *plug-ins*.

No entanto, é visível que o espaço destinado para a postagem das notícias é muito pequeno, cabendo apenas uma postagem de foto. Para ampliar a divulgação das notícias *online*, a ASCOM tem realizado a gestão para o *Facebook* e *Twitter*, migrando as notícias do boletim de notícias *UFBA em Pauta* para novas tecnologias. Poderia haver concomitantemente a migração do *UFBA em Pauta* para esses meios. Mas, é necessário haver uma demanda para o CPD, já que quando o portal foi estruturado não havia ainda esse recurso tecnológico.

O que se verifica, diante do espaço reservado na arquitetura do portal, é que não há condições para uma maior visibilidade e, conseqüentemente, para uma maior divulgação dos fatos noticiosos. O boletim de notícias *UFBA em Pauta* ocupa a parte inferior do portal, com a possibilidade de expor apenas uma foto por título. Como os títulos estão em forma de manchetes, faz-se necessário recorrer à navegação para a obtenção da leitura do texto, internamente, na sua íntegra. E, só assim, é possível haver a inclusão de mais fotos relacionadas com os eventos divulgados.

### **5.1.2 Gestão do Site**

A responsabilidade de gestão do portal é da ASCOM. No entanto, as modificações tecnológicas para serem realizadas precisam ser solicitadas aos técnicos de TI que ficam lotados no CPD, distante do setor de Comunicação. esse é um impedimento para que reestruturas sejam feitas no portal. E estas são necessárias. De acordo com informações do CPD e da ASCOM, os problemas são resolvidos mediante demandas solicitadas pelo gestor do portal.

### 5.1.3 Produção e edição das notícias

Em relação às notícias, a produção dos textos para o boletim de notícias *UFBA em Pauta* é uma realização dos jornalistas da ASCOM. A Assessoria de Comunicação é composta por três jornalistas e um assessor de comunicação.

A ASCOM tem autonomia para editar e veicular as notícias no portal. As notícias são escolhidas tomando-se como base acontecimentos da comunidade universitária. Sempre será levada em consideração para postagem a realização de eventos, atividades, aulas, condecorações, entre outros, quando estes forem da própria instituição. O conteúdo das notícias para postagem é definido pela assessoria.

De acordo com o assessor de Comunicação, os *releases* que são encaminhados para a ASCOM são novamente redigidos para serem postados no portal. Porém, observa-se que os textos não seguem a padronização característica de um meio *online*, apesar de adotarem “textos mais curtos” (grifo nosso). “A maioria das notícias é recebida via *e-mails* das unidades universitárias. Essas notícias não são publicadas da forma que foram enviadas. Nós não reproduzimos *releases*.”, informou o assessor da ASCOM.<sup>7</sup>

Quanto à exposição de fotos, o espaço destinado para a disseminação de notícias jornalísticas já é pequeno e somente há possibilidade de permissão de postagem de uma foto na *homepage*, em conformidade com a arquitetura adotada no portal. Para ser possível trabalhar com mais fotos ou até mesmo com vídeos é

---

<sup>7</sup> Marco Antônio Oliveira Queiroz é assessor de Comunicação, responsável pela Assessoria de Comunicação da UFBA (ASCOM).

preciso que seja redefinido o espaço destinado ao boletim de notícias *UFBA em Pauta*.

#### **5.1.4 Uso de e-mail e chat**

Não há, no portal da UFBA, *links* ou dispositivos que promovam a discussão em fóruns de debates, a realização de pesquisas *online* e ou o uso de espaços de bate-papo. De acordo com o assessor de comunicação, havia antes, no *site* antigo, uma lista de discussão que era utilizada para divulgar e discutir notícias do *UFBA em Pauta*, mas esta foi desativada.

Estes recursos permitem a obtenção de mais dados sobre a informação disseminada, fornecendo mais elementos sobre as notícias veiculadas, além de propiciar conversação em tempo real.

#### **5.1.5 Hipertexto**

Não há utilização do elemento de hipertexto pelo *UFBA em Pauta*. Não há matérias interligadas na *homepage* da UFBA que permitam mais informações com a possibilidade do hipertexto ou com a utilização de fotos, sons e ilustrações que possam caracterizar o uso de hipertextos.

#### **5.1.6 Convergência**

A convergência é feita para telefonia móvel, apesar do recurso tecnológico não permitir a convergência com qualidade que os novos elementos tecnológicos requerem. E continua na mesma tecnologia de quando foi montado o portal,

estando-o defasado para convergência eficiente para outros aparelhos eletrônicos. Assim, fica comprometida a sua qualidade.

## 5.2 PROCESSOS COMUNICATIVOS DO BOLETIM *UFBA EM PAUTA*

O enfoque adotado com os públicos internos (professores, servidores técnico-administrativos e estudantes) diz respeito: à comunicação em rede; aos processos comunicativos; à hipertextualidade; à convergência ou multimídia; à customização ou à personalização do conteúdo; à memória; e à atualização de notícias.

O segundo aspecto abordado na análise diz respeito à pertinência dos processos comunicativos em um veículo de comunicação disseminado *online*, como é o caso do boletim de notícias *UFBA em Pauta*. Somado a isso, verificou-se, através da opinião dos entrevistados, que falta interação nos processos comunicativos da UFBA, associados com as Tecnologias da Informação e Comunicação e os elementos-chaves de um texto jornalístico *online*.

Os processos comunicativos das notícias *online* não são lineares, pois, obedecendo à montagem de uma rede, em que há a circulação das mensagens, utiliza vários recursos que contribuem para a potencialidade do processo, tais como textos curtos, bancos de dados, hipertextos, imagens e atualização em tempo real.

A comunicação se efetiva com a capacidade comunicativa do emissor na transmissão da mensagem e na capacidade de recepção. E, ainda, com a interação de produção de mensagens pelo receptor, resultando em agentes intercomunicadores que estabelecem uma base de igualdade entre o emissor e o receptor, conforme ressalta Barbosa (2001).

O boletim de notícias *UFBA em Pauta* é um veículo disseminador de informação *online* que deve envolver um processo circular de comunicação. Nesse processo, no qual as notícias podem ser enviadas por *e-mail*, é importante o recurso de *feedback* das notícias. Os receptores das mensagens (públicos internos) devem interferir no conteúdo, completar informações, contribuindo com uma construção coletiva, cumprindo, assim, seu papel como instrumento de comunicação *online*.

Os entrevistados (professores, estudantes e servidores técnico-administrativos), que são os receptores na UFBA, têm conhecimento sobre a comunicação interna, disponibilizada pela UFBA via *internet*, a exemplo dos *sites* institucionais de unidades universitárias, órgãos e administração da UFBA.

A professora da FACED, Cláudia Miranda Souza, declara que conhece o *UFBA em Pauta*, mas não tem tido acesso de forma sistemática ao seu conteúdo. “Já faz tempo que não leio as notícias, antes o boletim circulava na lista de *e-mails* e era mais visível”.<sup>8</sup>

A *Lista Todos*<sup>9</sup> é uma publicação do antigo CPD da UFBA, com o conteúdo exclusivo das unidades universitárias e órgãos da universidade. Este meio de comunicação foi citado por quase toda a totalidade dos entrevistados. A *Lista Todos* é um *e-mail* coletivo, não administrado pela Assessoria de Comunicação da UFBA, mas que tem uma repercussão positiva na comunidade universitária, exceto nos estudantes de Graduação por não possuírem um endereço de *e-mail* UFBA, por dificuldades de gestão.

Os públicos internos conhecem o boletim de notícias *UFBA em Pauta* ou já ouviram falar sobre essa comunicação. Verificou-se que o boletim atende parcialmente como veículo de comunicação e informação. Além disso, não há participação dos públicos internos no conteúdo das notícias.

“O *UFBA em Pauta* não atende de forma plena, como veículo de comunicação, pois nem todos têm acesso ao boletim”, expressou a estudante de Medicina, Mariana Prates.<sup>10</sup> O boletim de Notícias *UFBA em Pauta* não é a principal causa para acessar o portal da UFBA.

Para a servidora técnico-administrativa<sup>11</sup>, Cássia Virgínia Bastos Maciel, o *UFBA em Pauta* atende de forma parcial, como veículo de comunicação.

---

<sup>8</sup> Cláudia Miranda Souza é professora da Faculdade de Educação da UFBA (FACED) e presidente da Associação dos Professores Universitários da Bahia (APUB/Sindicato). Entrevista realizada dia 14/05/2013.

<sup>9</sup> Lista de e-mail intitulada *Lista Todos* (434).

<sup>10</sup> Mariana Prates é estudante da Faculdade de Medicina da UFBA e diretora do Diretório Central de Estudante. Entrevista realizada em 09/05/2013.

<sup>11</sup> Cássia Virgínia Bastos Maciel é servidora da Maternidade Climério de Oliveira e coordenadora de comunicação do Sindicato dos Servidores Técnico-Administrativos da UFBA (ASSUFBA/Sindicato). Entrevista enviada dia 06/05/2013.

### 5.2.1 Análise da produção das notícias

A emissão da mensagem é de responsabilidade da Assessoria de Imprensa da UFBA (ASCOM), que edita os textos jornalísticos e dissemina a informação através do boletim de notícias *UFBA em Pauta* para os públicos internos da UFBA. Os públicos internos consideram que este instrumento de comunicação não atende, de forma eficaz, às exigências inerentes ao padrão que estabelece o que é uma boa comunicação interna.

Verificou-se, na observação realizada, que não há comunicação de todos para todos. Apesar de tratar-se de um veículo *online*, o processo de comunicação se dá de forma idêntica ao processo característico daquele deflagrado por um veículo impresso, com características tradicionais. A comunicação acontece de forma linear.

Não existe *feedback*. Os públicos internos (os poucos que enviam *e-mails* para o *UFBA em Pauta*) não recebem respostas às suas demandas. Consideram o boletim de notícias ineficiente como veículo de comunicação *online*. “A comunicação da UFBA deve estar disponível dentro de uma política interna de valorização da informação de qualidade, a qual poderia estar saindo da UFBA, mas não sai” - expressou a professora da FACOM, Simone Terezinha Bortoliero.<sup>12</sup>

Marchiori (2008) diz que a comunicação pode, facilmente, perder a sua credibilidade se não gerar *feedback*. É preciso construir relacionamentos. O segredo para esta conquista reside na existência de processos de comunicação efetivos, fundamentados em uma comunicação aberta, intensa e transparente.

O conteúdo é escolhido pela ASCOM de forma exclusiva, mesmo quando o encaminhamento de notícias é feito através de sugestões de pauta das unidades de ensino e dos órgãos administrativos da UFBA.

Não há uma construção de todos para todos, a qual define, ao mesmo tempo, o fato do emissor vir a ser, também, o receptor. A comunicação em rede modificou a relação do emissor da mensagem. O receptor tem um papel proativo e participa do conteúdo da mensagem. Os textos postados têm o conteúdo não relacionado para textos na *internet*. Esses deveriam ser curtos e conter *links* que possibilitem mais informações. As notas têm características de *releases*, apenas.

---

<sup>12</sup> Simone Terezinha Bortoliero é professora da FACOM. Entrevista encaminhada dia 05/06/2013.



### 5.2.2 Interatividade

Considerado um dos principais elementos do ambiente *online*, a interação permite compartilhamentos dos conteúdos da notícia entre emissão e recepção. A troca de *e-mails* entre leitores e jornalistas é também um elemento importante de interatividade por permitir a disponibilização democrática de opinião. No *UFBA em Pauta*, não há interação com os públicos internos da UFBA. Conforme os relatos dos públicos internos, não há recebimento de *e-mails* e não se obtém respostas quando estes são enviados ao local produtor das notícias: ASCOM. Não recebem *newsletter*. Os públicos definiram ser a interação um importante elo de comunicação mais clara com os usuários e o produtor de notícias. A produção da mensagem e a escolha da temática são exclusivas da ASCOM.

De um modo geral, não há interação técnica e social no portal da UFBA, através do boletim de notícias *UFBA em Pauta*. A partir daí, aparece o formulário destinado ao cadastramento da notícia. A professora da FAGED, Cláudia Miranda Souza,<sup>13</sup> considera que o *UFBA em Pauta* tem, na sua origem, a possibilidade de atrair a comunidade para uma maior troca de experiência na vida cotidiana.

### 5.2.3 Hipertextualidade e Acessibilidade

As matérias devem estar interconectadas com fotos, sons, *links*. Pode haver fragmentação dos textos, de *links* para outros *sites* e textos complementares. Deve haver permissão de consulta ao banco de dados.

A construção do hipertexto é diferente do impresso e prevê, na definição de *links*, diferentes públicos e formas diferentes de leituras.

Braga (2005) diz que cabe ao autor construir segmentos textuais que tenham um sentido completo e que permitam a construção de relações de sentido, mesmo se acessados em uma ordem diferente, através da presença de *links*, quando há disposição de aproveitamento de manchete das próprias notícias veiculadas.

---

<sup>13</sup> Cláudia Miranda Souza é presidente da APUB/Sindicato.

Porém, não há *links* que ofereçam mais informações sobre as notícias disseminadas. Apenas ocorre direcionamento para outros *sítes* quando a informação vem de outras *homepages*. Assim, os públicos internos não se utilizam destes *links* para obterem mais informações, devido ao fato de estes não existirem.

Não há utilização de fotos por parte dos públicos, nem de vídeos e nem de sons. No espaço destinado para notícias não cabe, por exemplo, um álbum com várias fotos sobre determinados eventos ou atividades veiculadas.

Quanto à existência de banco de dados, o boletim de notícias *UFBA em Pauta* não oferece o recurso de um banco de dados para a comunidade universitária. A Assessoria de Imprensa disponibiliza para a imprensa local o currículo *Lattes* dos professores e pesquisadores da UFBA, que se encontra disponível na *internet*, quando são solicitados.

#### **5.2.4 Convergência ou Multimídia**

Existem fluxos de conteúdo em múltiplos suportes midiáticos e convergência para outros veículos de comunicação, a exemplo da telefonia móvel e em *tablets* (o sistema permite migração das notícias para *Facebook* e *Twitter*). Existe, ainda, a possibilidade de o boletim *UFBA em Pauta* ser acessado em outros dispositivos eletrônicos. Já a migração das notícias para o *Facebook* e para o *Twitter* não acontece de forma voluntária. É necessário que essa demanda seja realizada pelos técnicos do CPD para que a notícia seja migrada de forma involuntária.

As notícias informativas da ASCOM têm sido disponibilizadas para os meios *Facebook* e *Twitter* desde o mês de janeiro deste ano. Porém, os públicos internos da UFBA desconhecem que a universidade esteja conectada nesses novos meios de comunicação *online*. Esse desconhecimento se dá pelo fato de não haver nenhum símbolo no portal que sinalize a usabilidade da comunicação da UFBA no *Facebook* e *Twitter*.

A justificativa dada é a de que, quando foi arquitetado o novo portal, não havia esses elementos de comunicação sendo operados. Para que sejam colocados os símbolos dessas novas tecnologias no portal, será necessária a aplicação de

dispositivos eletrônicos destinados para esse fim.

Jenkis (2009) diz que a convergência representa uma transformação cultural, à medida que os consumidores são incentivados a procurar novas informações e fazer conexões em meio a conteúdos de mídias dispersos. Essa realidade incentiva a usabilidade no meio *online*.

Compreende, ainda, o autor que a convergência é, como fluxo de conteúdos através de múltiplas plataformas de mídia, a cooperação entre múltiplos mercados midiáticos e o comportamento migratório dos públicos dos meios de comunicação. Para Jenkis (2009), celulares se tornaram fundamentais no processo de convergência das mídias.

Lévy (1999) destaca - ao se referir ao termo ciberespaço, quando identifica o universo *online*, com a combinação de vários modos de comunicação como o correio eletrônico - as conferências eletrônicas, o hiperdocumento compartilhado, os sistemas avançados de aprendizagem ou trabalho cooperativo e, enfim, os mundos virtuais multiusuários.

### **5.2.5 Customização ou a Personalização do Conteúdo**

Há ainda de se pensar na opção oferecida para direcionar os produtos jornalísticos de acordo com o interesse individual, se há envio de *newsletters* personalizados com informação direcionada para cada público e se há escolha por idioma de cada interesse de leitura. Esse recurso assegura a usabilidade da personalização da notícia por escolha pessoal.

Não há envio de *newsletters* personalizados. Portanto, inexistente esse recurso no boletim de notícias *UFBA em Pauta*. A produção de notícias para o boletim *UFBA em Pauta* tem conteúdo indistinto para todos os públicos internos e o portal não oferece mais alternativas de personalização.

A proposta da ASCOM é lançar, em curto prazo, um instrumento de comunicação "*newsletter*", o qual será enviado para todos os *e-mails* cadastrados da UFBA.

### 5.2.6 Memória

Quanto à acumulação de dados, ao armazenamento das informações, para posterior consulta, este é viável técnica e economicamente. A memória pode ser recuperada pelo produtor e pelo usuário. Esse é um dos elementos do jornalismo *online* o qual o boletim de notícias *UFBA em Pauta* está adotando.

Os públicos internos acessam outras edições e fazem consultas sempre que necessitam. A memória pode ser recuperada pelo produtor e pelo usuário. No caso do *UFBA em Pauta*, há armazenagem do boletim desde o ano de 2007.

Palacios (1999) defende a capacidade acumulativa que o material jornalístico tem para reestruturação histórica do país. De acordo com Palacios (1999), o jornalismo tem a sua primeira forma de memória múltipla, instantânea e cumulativa. Diferentemente do que sucediam em suportes midiáticos anteriores (impresso, rádio, TV, CD-ROM), a *Web* possibilita a utilização de um espaço praticamente ilimitado para o material noticioso (sob a forma de texto ou de outros formatos midiáticos).

No *UFBA em Pauta*, os arquivos *online* podem ser acessados com motores de busca (*search engines*) que permitem múltiplos cruzamentos de palavras-chave e datas (indexação). Esse sistema de busca é mais completo por conjugar datas e palavras-chave.

### 5.2.7 Atualização ou instantaneidade das notícias

A atualização das notícias não acontece em tempo real, nem há checagem de *e-mails* várias vezes ao dia para que seja alimentada a atualização das notícias. E não há *feedback* das informações enviadas, apesar da afirmação do assessor de comunicação de que os *e-mails* são checados diariamente. “Faz-se a checagem diária dos *e-mails* que são recebidos pela ASCOM”. É possível observar que as notícias não são atualizadas várias vezes ao dia e, muitas vezes, demoram mais de um dia para outro acontecimento ser postado. A rigor, essa rotina não possibilita dizer-se que há notícias sendo postadas em tempo real. A partir da observação

realizada nos meses de março a setembro deste ano, não foi identificada a atualização de notícias em tempo real.

### 5.3 CARACTERÍSTICAS DO JORNALISMO ONLINE

O terceiro aspecto da análise diz respeito ao Jornalismo *Online* (JOL). Para análise desse item, é necessário recuperar conceitos trabalhados nas seções anteriores. Embora o presente trabalho não se proponha a realizar uma análise comparativa de outros portais, recorre-se à identificação de procedimentos de comunicação *online* de outra instituição universitária. Essa experiência está sendo apresentada como uma alternativa de postagem de notícias em *site* universitário.

No entanto, o estudo sobre cada item do JOL é verificado apenas no portal da UFBA. Para ilustrar alguns desses elementos do jornalismo *online*, algumas comparações foram demarcadas nos dois portais: Universidade de Brasília (UnB) e UFBA. Estas estão sendo destacadas, na tabela, sobre as características do JOL, apresentadas a seguir. É evidente também que imagens da *homepage* dos dois portais estão ilustradas.

Uma característica comum entre os *sites* da UFBA e da UnB é a utilização das páginas iniciais como um mostruário de todo o conteúdo que pode ser encontrado em seu interior. Além disso, ambos dispõem de recursos adicionais, permitidos pelo meio digital. Estes, em termos gerais, podem ser divididos em: 1) Cabeçalho; 2) *Menu* principal (abas principais que trazem serviços para a comunidade acadêmica; 3) *Menu* do tripé institucional (abas secundárias que contêm informações sobre a instituição), com ensino, pesquisa e extensão, ou seja, cursos de graduação e pós-graduação, pesquisa e extensão; 4) *Menu* na lateral esquerda; 5) Manchetes/Destaques do dia; e 6) Interatividade.



Figura 10 – Portal UnB – acesso à *homepage*  
Fonte: Freitas (2013)

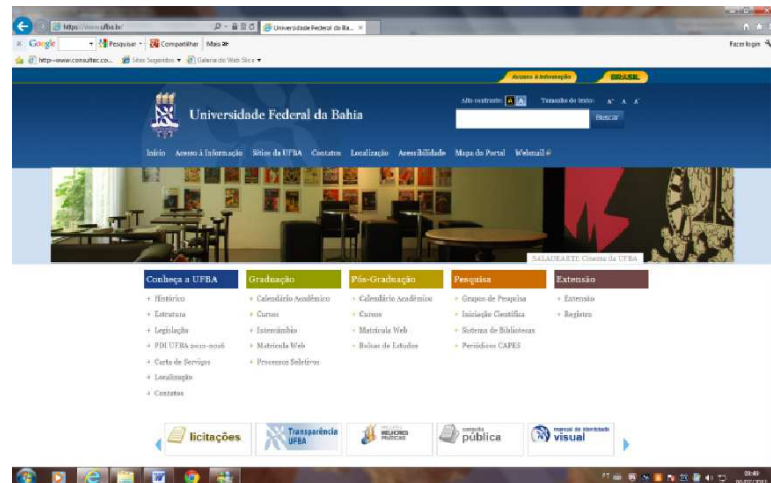


Figura 11 – Portal UFBA – acesso à *homepage*  
Fonte: Freitas (2013)

Alguns autores, a exemplo de Barbosa (2001), consideram a interatividade como um dos principais elementos do ambiente *online*. Para a autora, o usuário pode interferir no conteúdo:

Seja através de *e-mail* à redação, sugerindo assuntos a serem abordados, de mensagem enviada diretamente ao redator da matéria, ou ainda através da opção “envie seus comentários sobre

esta matéria”, o leitor terá participação ativa, interferindo no conteúdo e opinando diretamente na produção da informação. A interatividade redefine os aspectos de produção, redação, edição e publicação da notícia, circulação, audiência e a relação com os receptores. (BARBOSA, 2001, p. 7)

No entanto, constata-se que a única possibilidade de interatividade no *site* da UFBA surge com a ferramenta que permite o envio de notícias para o boletim. O mecanismo funciona como o recurso “cidadão repórter”, explorado por alguns veículos, em que o usuário pode sugerir pautas. Mas, a UFBA não oferece qualquer *feedback* quando do envio de pautas.

Ao abrir o *site*, o usuário não visualiza as notícias veiculadas pela assessoria de imprensa da UFBA através do boletim *UFBA em Pauta*. Diante da forma em que as notícias estão postadas na *homepage*, o usuário precisa mover a barra de rolagem até o rodapé da página para ter acesso às notícias. Tal estrutura não favorece a visibilidade da informação.

A funcionária da MCO, Cássia Virgínia Bastos Maciel,<sup>14</sup> ressalta a falta de um maior destaque para o *UFBA em Pauta* no *site*. “A atual estrutura inviabiliza a repercussão das notícias”.

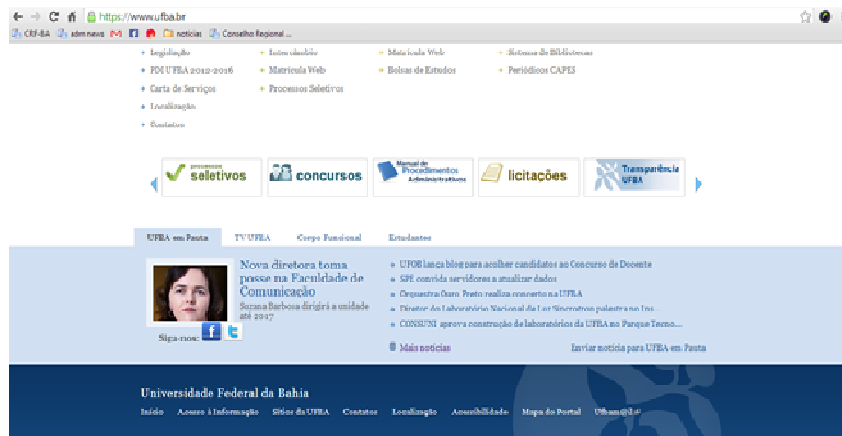


Figura 12 – Portal UFBA – *homepage* (parte inferior destinada ao *UFBA em Pauta*)  
Fonte: Freitas (2013)

No rodapé, onde está localizado o boletim *UFBA em Pauta*, o espaço é destinado para apenas uma notícia com foto (destaque), e as demais notícias trazem somente títulos/chamadas. Caso o usuário queira obter mais informações sobre as

<sup>14</sup> Cássia Virgínia Bastos Maciel é também coordenadora da ASSUFBA/Sindicato.

manchetes, precisa clicar nos títulos e, assim, ter acesso ao texto de forma mais completa.

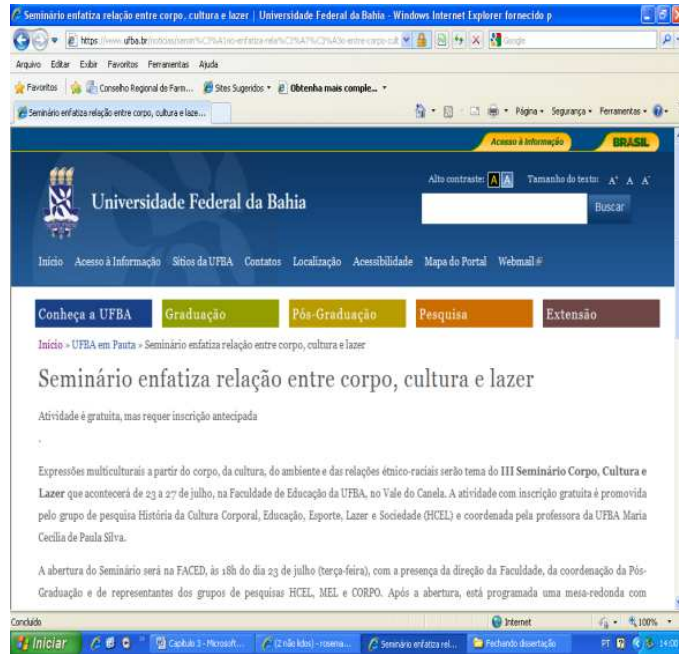


Figura 13 – Portal UFBA – manchete que permite o acesso internamente ao conteúdo da matéria  
Fonte: Freitas (2013)

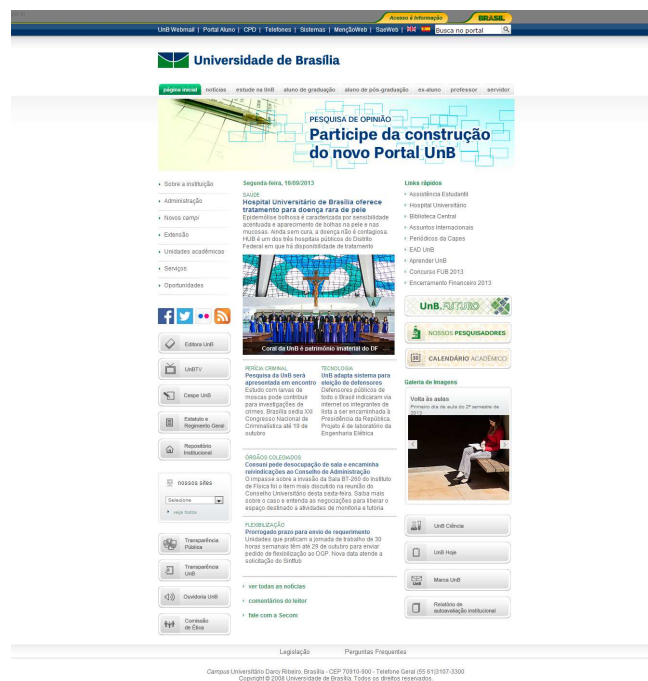


Figura 14 – Portal UnB – arquitetura mais ampla para postagem de notícias  
Fonte: Freitas (2013)



A personalização não é uma marca do boletim *UFBA em Pauta*. Não há padrões previamente estabelecidos de acordo com a preferência do público-alvo. A barra de conversão de idiomas é a única possibilidade de configurar a página de acordo com os interesses do usuário.

No portal da UnB, além desse item, há ainda a possibilidade de assinar *Feed* RSS e receber as notícias personalizadas, há também personalização para os idiomas Espanhol e Inglês.



Figura 15 – Portal UnB – idiomas espanhol e inglês  
Fonte: Freitas (2013)

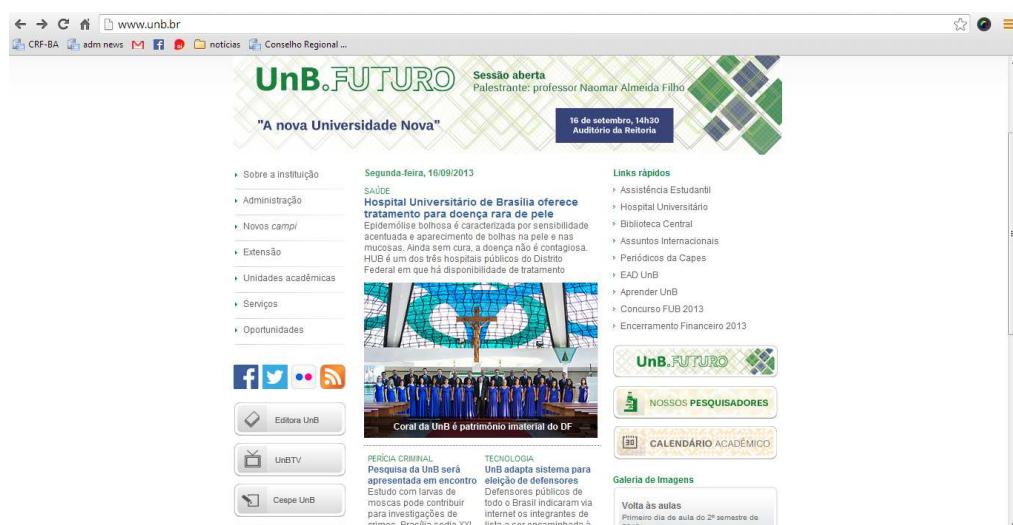


Figura 16 – Portal UnB – possibilidade de assinar o *feed* para receber notícias  
Fonte: Freitas (2013)

Com a apresentação de uma foto apenas por notícias, é possível dizer que o recurso de hipertextualidade não é utilizado potencialmente. Não há possibilidade de o usuário acessar *links* com as informações noticiosas relacionadas ao fato principal. Não há também inserções de vídeos, nem disponibilização dos eventos divulgados. As notícias têm a forma de comunicação impressa, com linearidade da leitura.

Para Palacios (1999) e Bardoel e Deuze (2000), a possibilidade de os textos noticiosos apontarem para links de outros textos complementares confere maior chance ao usuário de analisar e obter conhecimento sobre determinado assunto. Já para Deus (2010), a hipertextualidade é uma particularidade para atingir o leitor.

A intenção da hipertextualidade é exatamente esta, fragmentar os textos e deixar à disposição do leitor, ligações (*links*) para outras matérias se isso for de seu interesse. O leitor não é obrigado a ler o que ele não quer, ele fará se achar conveniente. Ele estabelece o seu próprio percurso através da interação com texto. (DEUS, 2010, p. 6)

Com base nos conceitos teóricos, seção 2, a multimídia refere-se à convergência dos formatos das mídias tradicionais (imagem, texto e som) na narração do fato jornalístico. No caso do *UFBA em Pauta*, a convergência não é muito explorada, apesar de o sistema utilizado oferecer suporte. Uma oportunidade de aproveitar essa característica seria o acesso por telefonia móvel com recursos digitais para tal finalidade, a exemplo da tecnologia *Android* - sistema operacional baseado no núcleo de *Linux 6* para dispositivos móveis. A partir de setembro de 2013, o portal da UFBA disponibiliza os *links* para mídias sócias.

A *internet* possibilita a utilização de um espaço ilimitado para o material noticioso. As notícias guardadas para posterior acesso permitem a manutenção de uma memória de informações, que pode ser recuperada tanto por quem produziu a informação como pelo usuário.

O boletim *UFBA em Pauta* tem a sua memória armazenada desde o ano de 2007, quando a versão *online* foi inaugurada. E todas as edições podem ser acessadas por meio de uma barra de busca localizada na página inicial.

No entanto, a memória impressa não é disponibilizada. Com todas essas informações, procurou-se conhecer com mais profundidade o objeto de estudo, ao invocar elementos básicos importantes para o debate teórico. Assim, torna-se

possível, com a utilização e disseminação desse modelo *online* e com a descrição de caso, aqui colocadas, gerar as conclusões deste trabalho.

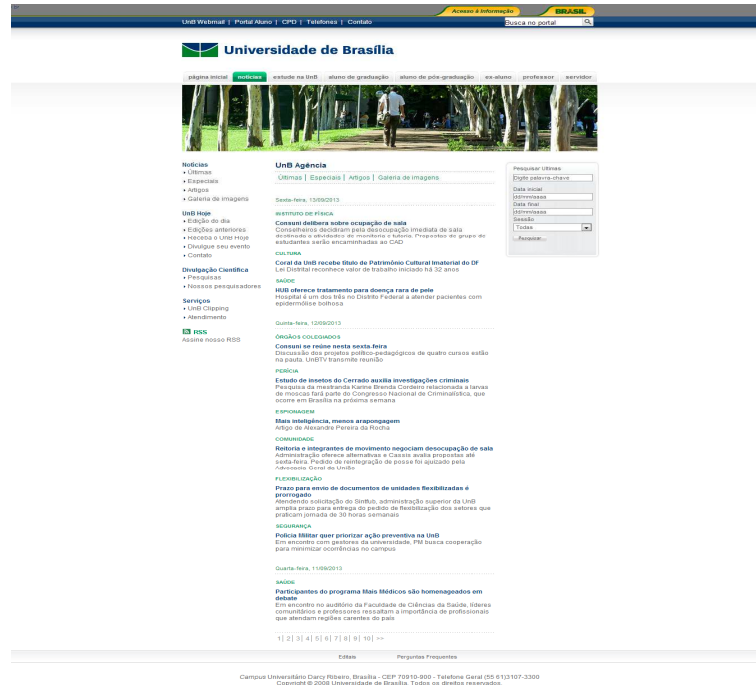


Figura 17 – Portal UnB – memória  
Fonte: Freitas (2013)



Figura 18 – Portal UFBA – memória armazenada desde 2007  
Fonte: Freitas (2013)

CARACTERÍSTICA	UFBA	UnB
<b>Hipertextualidade</b>	Não explora a hipertextualidade. Sub títulos de manchetes remetem a matérias.	- Explora funcionalidade de hiperlink no interior das notícias, remetendo a outros documento/textos e/ou recursos.
<b>Multimedialidade</b>	Há aba de acesso a TV UFBA. Não galeria de fotos. Nem Videos.	- Botões de acesso às mídias sociais da instituição;  - Utilização do boletim “UnB Hoje”, Galeria de imagens, UnBTV e outros recursos permitidos pelo meio digital.
<b>Interatividade</b>	O único recurso envio de pautas para postagens. Não elemento de feedback. Não links para comentários.	- Seção “Fale com a Secom” (Secretaria de Comunicação no Portal UnB) contém campo para envio de críticas e sugestões;  - Link direto para site próprio da Ouvidoria UNB - Link “Comentários do leitor”
<b>Perenidade (memória)</b>	Arquivos online podem ser acessados com motores de busca (search engines) que permitem múltiplos cruzamentos de palavras-chaves e datas (indexação). Sistema de busca completo por conjugar datas e palavras-chaves.	- Barra de busca tanto na página inicial quanto na seção dos boletins e notícias.  - Link para todas as notícias no final da página.
<b>Personalização de conteúdo</b>	Não há conversão de idiomas nem uso de conteúdo distinto	- Botão “RSS” (Rich Site Summary) que permite inscrição para receber as atualizações do site, de acordo com as preferências do usuário;  - Botões no cabeçalho para conversão do conteúdo para dois idiomas: espanhol e inglês britânico.

Quadro 2 – As características do JOL aplicadas ao *UFBA em Pauta* e ao Portal UnB  
Fonte: Freitas (2013)

#### 5.4 LISTA TODOS

Os professores, estudantes e servidores técnico-administrativos entrevistados, em sua quase totalidade, citaram ter conhecimento de informações veiculadas através dos *e-mails* coletivos. Esse veículo de comunicação, denominado *Lista Todos*, não é um processo comunicativo gestado pela Assessoria de Comunicação da UFBA. Mas, ressalta-se ser um dos mais conhecidos pela comunidade universitária. Assim, destaca-se pela sua penetração como veículo de comunicação interna.

A *Lista Todos - I* é um veículo disseminador de informações e notícias para a comunidade universitária. Não é um fórum de discussão, mas sim uma lista institucional da UFBA. O seu propósito é divulgar mensagens de interesse institucional para todos os *e-mails* cadastrados no domínio ufba.br e mensagens relativas à rede UFBA, submetidas ao moderador no CPD, atual STI. São 8.952 endereços.

Na entrevista realizada com os públicos internos, a referência a esse veículo de comunicação aparece em quase todas as respostas. A maioria dos relatos registra ter recebido informações de eventos e outros serviços de comunicação interna pela *Lista Todos*.

Segundo o técnico da Divisão de Atendimento do CPD da UFBA<sup>15</sup>, a lista se tornou importante, tendo atingido a comunidade, com exceção dos estudantes de Graduação. Os estudantes de Graduação têm uma conta de domínio de acesso à rede para utilizar o computador da UFBA em qualquer lugar. A limitação de acordo com o técnico do CPD acontece pela falta de infraestrutura para manter um sistema atuante e seguro, e para isso ser modificado necessita-se do envolvimento de mais pessoas na gestão da lista.

Na política de uso da *Lista Todos-I*, as mensagens somente podem ser postadas de *e-mails* institucionais, ou seja, de unidades universitárias, órgãos estruturantes, administração central ou outros órgãos da UFBA.

As normas para postagens incluem a submissão das mensagens para a *Lista Todos-I*; as mensagens só podem ser postadas através de uma conta institucional e

---

<sup>15</sup> Célio Saschi de Oliveira é servidor técnico-administrativo responsável pela Divisão de Atendimento do STI.

seu tamanho não pode exceder os 150KB; o conteúdo é de responsabilidade de quem postou a mensagem; a divulgação de congressos, conferências, cursos, seminários, *workshop*, palestras e demais eventos só será aceita se a UFBA for participante do evento; não é permitido conteúdo relacionado com propaganda de produtos e serviços, política, pirataria, sexo, religião, racismo, preconceitos, ofensas, agressões, ataques pessoais, denúncias, questões polêmicas; não são permitidos arquivos anexos (*attached*). O conteúdo do anexo deve ser colado no corpo da mensagem a ser enviada, ou um *link* para o endereço do anexo deve ser informado e não são permitidas respostas à lista. As mesmas deverão ser enviadas para quem postou a mensagem.

## 6 CONCLUSÃO

A intenção do estudo de caso foi identificar as potencialidades e limitações do boletim de notícias *UFBA em Pauta*, veículo de comunicação interna da Universidade Federal da Bahia, disseminado pela *internet* no portal universitário. Para a conclusão, foram necessárias análises e observações dos conceitos e dos elementos colaborativos nas seções anteriores.

A partir das observações e análises dos dados referentes, nessas seções, foi possível concluir que há uma clara subutilização dos recursos que são oferecidos pela *internet* no boletim *UFBA em Pauta*, além da inexistência da quase totalidade dos elementos característicos do jornalismo *online* (JOL), desenvolvido para a *internet* ou *web* no portal da UFBA, que são potencializadores da comunicação *online*.

Sobre as limitações do Portal, observou-se que o desenvolvimento e a implantação do atual portal da UFBA pela administração central (Reitoria) não foram respaldados por nenhum projeto que tenha envolvido a comunidade universitária (não foi encontrado nenhum registro de estudos anteriores realizados pela administração com o objetivo de ampliar as opiniões expressas). Assim, também não ocorreu uma prospecção inicial do ambiente e muito menos um estudo da necessidade junto à comunidade. Além de ser relevante a verificação de eficiência e eficácia de portais de universidades públicas que se encontram em atividade na *internet* ou *web*. Essa situação se verifica, apesar do relato dos técnicos do Centro de Processamento de Dados (CPD), atualmente Superintendência de Tecnologia de Informação (STI), descrevendo as potencialidades permitidas pelo Gerenciador de Conteúdo Sistema Drupal – SMS, adotado na UFBA, de sua arquitetura possuir tecnologias que permitem a acessibilidade e flexibilidade para o desenvolvimento e a ampliação dos processos de comunicação mediados pelo uso das Tecnologias da Informação e Comunicação.

Verificou-se que a inserção do boletim *UFBA em Pauta* no portal universitário não ocupa um espaço privilegiado para as notícias que são veiculadas. O espaço reservado para a postagem das notícias é muito pequeno, uma demonstração de desvalorização do conteúdo noticioso. Essas postagens permitem apenas a inserção

de uma foto como um dos mínimos recursos relevantes para a informação e é este bastante restrito. Esse é um grande equívoco que dificulta a visibilidade da informação para a comunidade universitária.

O problema não está nas possibilidades da Tecnologia da Informação (TI), conforme foi verificado pelos depoimentos dos técnicos de Informação do STI. Sabe-se, inclusive, que o Centro de Processamento de Dados da UFBA, atualmente Superintendência de Tecnologia da Informação (STI), foi um dos responsáveis pela implantação da *internet* na Bahia, além de ter sido a UFBA a primeira universidade do Nordeste a importar conhecimento de *internet* para outros centros universitários do país.

Fica evidente o desnível das notícias no portal da UFBA. Assim, resta concluir que o *UFBA em Pauta* utiliza as características das notícias do JOL de forma bastante limitada, além de ser incoerente a irreversibilidade de novas aplicações tecnológicas, como da móvel, com possibilidade de utilizar criações de conteúdo diferenciadas para redes distintas de forma mais qualificadas e com potencialidades já permitidas.

A falta de gestão do portal institucional que dificulta uma melhor usabilidade das potencialidades, possibilitada pelos recursos tecnológicos para veiculação da informação na *internet*, também é um aspecto que precisa ser apontado. Da forma em que se encontra, fica comprometida a efetividade de uma comunicação em rede.

A gestão do portal é de responsabilidade da Assessoria de Comunicação (ASCOM), e isso se torna mais preocupante por se tratar de profissionais de Comunicação que sabem a importância da disseminação da informação, através dos veículos de comunicação.

A ASCOM não tem organizado um banco de dados que permita disseminar informações da inteligência universitária para uso na *internet*. A Assessoria de Imprensa indica, quando solicitada, informações de professores e pesquisadores os currículos *Lattes*, que se encontram disponíveis na *internet* e que já são de domínio público.

Não há fluxos de conteúdo em múltiplos suportes midiáticos. Existe a possibilidade do boletim *UFBA em Pauta* ser acessado em outros dispositivos eletrônicos, mas o procedimento requer atualização de recursos tecnológicos, como a colocação de ferramentas adicionais. No curso desta pesquisa, foi possível



verificar que os técnicos de informação adicionaram elementos que permitem, através do portal, acessar o boletim *UFBA em Pauta*, tanto no *Twitter* quanto no *Facebook*.

Não há evidência de personalização de conteúdo. Opção oferecida para direcionar os produtos jornalísticos de acordo com o interesse individual. Não há envio de *newsletters* personalizados com informação direcionada para cada público e nem há escolha preferencial por idioma de interesse de leitura. Esse recurso assegura a usabilidade de notícia por escolha pessoal.

No que tange às potencialidades, destaca-se a memória. Esse é um dos poucos elementos do JOL contemplados pelo *UFBA em Pauta*. Os públicos internos podem acessar outras edições e fazer consulta, sempre que necessitem, no portal. A memória pode ser recuperada pelo produtor e pelo usuário do boletim. A armazenagem de conteúdo é realizada desde 2007, ano em que seu deu a migração para a *Web*.

Os arquivos *online* podem ser acessados com motores de busca (*search engines*) que permitem múltiplos cruzamentos de palavras-chave e datas (indexação). Esse sistema de busca é mais completo por conjugar estas duas opções.

No entanto, verificou-se que:

1) Quanto à caracterização das notícias: O *UFBA em Pauta* é um veículo disseminador da informação *online* que deveria propiciar um processo circular de informação e comunicação. Um fato relevante é que, apesar de ser um meio *online*, o seu conteúdo e a forma das notícias publicadas têm características similares às de notícias impressas, desenvolvendo, ainda, uma comunicação tradicional e mecanicista de um para todos, tendendo o seu conteúdo à imprecisão. E não se estimulam possibilidades de comunicação no sentido todos-todos.

Não ocorre o elemento do *feedback*. Uma mensagem respondida, uma dúvida esclarecida e, até mesmo, a iniciação de conversações com o público alvo são exemplos de uma interação que pode ser estabelecida, e que acaba gerando resultados, além de alimentar uma comunicação mais satisfatória, aproveitando o baixo custo e a instantaneidade, possibilitados pelas redes sociais.

Considerado um dos principais elementos do ambiente *online*, a interação permite compartilhamentos dos conteúdos da notícia entre emissão e recepção. A

troca de *e-mails* entre públicos internos e jornalistas é, também, um elemento importante de interatividade por permitir a disponibilização democrática de opinião. A interação é um recurso não utilizado pela ASCOM.

A produção de notícias para o *UFBA em Pauta* tem conteúdo indistinto para todos os públicos internos. E o portal não oferece mais alternativas de personalização.

A atualização da informação no portal é de competência da ASCOM, que não vem promovendo a gestão dessas atualizações frequentemente, como é característico de um elemento na *internet*. A estrutura, portanto, fica inoperante, condicionada à exclusão tecnológica e impondo limites de ordem tecnológica.

2) Evidencia-se, nas respostas dos públicos internos, a existência de uma grande lacuna na comunicação da UFBA, refletindo certamente nos processos comunicacionais, o que resulta na ineficiência desses processos no meio *online*. O boletim *UFBA em Pauta* não é o motivo principal que leva os públicos internos da UFBA a acessarem o seu portal eletrônico para a obtenção de informação e conhecimento sobre a universidade. A contribuição é bastante limitada.

3) A percepção que os públicos internos da UFBA (professores, servidores técnico-administrativos e estudantes) têm sobre a comunicação interna da UFBA disseminada no *UFBA em Pauta* é muito ruim, deficiente e pouco informativa.

4) Os públicos internos utilizam-se de outros meios de comunicação interna da UFBA, a exemplo da *Lista Todos*, disseminada nos *e-mails* da comunidade universitária que tenham a conta *ufba.br*.

Os públicos internos consideram ser um instrumento eficaz de informação, pois o conhecimento que têm do *UFBA em Pauta* era de quando o recebia pela *Lista Todos*. Ressalta-se, no entanto, que os estudantes de Graduação são os únicos excluídos da lista, pois não possuem endereço de *e-mail* para referida lista, fato justificado pela dificuldade de gestão.

Não houve contradição entre o que foi extraído e encontrado nos discursos dos públicos entrevistados e a prática desenvolvida no *UFBA em Pauta*.

A comunicação da Universidade de Brasília (UnB), que foi utilizada como elemento comparativo neste trabalho, busca valorizar mais a notícia em seu respectivo portal, utilizando mais recursos do meio *online*, conforme ficou demonstrado na seção 5.

Ficou constatada, ao longo deste trabalho, a necessidade de participação ativa entre a administração central da UFBA e os setores competentes, a saber: a Superintendência de Tecnologia da Informação (STI), a Assessoria de Comunicação (ASCOM), além da Faculdade de Comunicação (FACOM). A partir de uma ação conjunta, haveria mais condições de se fazer com que este espaço de comunicação se constituísse em um canal permanente de discussão, promoção de conhecimento e de informação. Esta interação, decorrente da utilização dos elementos e dos recursos tecnológicos, propiciará a potencialização das notícias disseminadas, bem como a inclusão de informação com conteúdo.

Verificou-se que a administração central ignora a sua comunicação pela inexistência de um planejamento estratégico, pela ausência de um setor estruturado de comunicação, entre outros fatores. Planejamento de comunicação é considerado estruturante para estratégia da gestão pública.

Considera-se que um portal universitário deve ter como meta a informação de serviços e notícias aos seus usuários e a inexistência de uma política de comunicação, certamente, acarretará em prejuízo dos serviços e notícias da UFBA, haja vista que centros de pesquisa nacional consideram negativo, na pontuação de instituição universitária, portais inoperantes.

O princípio básico de todo portal é motivar que o seu público busque acessá-lo. E o ideal para que este objetivo se concretize é que sejam oferecidos serviços e informações que possam ser disponibilizados por notícias jornalísticas ou por trabalhos acadêmicos e científicos, tornando esse meio acessível para a toda comunidade, seja ela externa ou interna, de forma permanente.

No entanto, a atualização do portal não ocorre de forma planejada e rotineira. Depende de demandas que precisam ser solicitadas aos técnicos do STI à medida que vão surgindo os problemas. E é necessário que tais alterações, resoluções e atualizações sejam feitas com agilidade e rapidez. A velocidade é um elemento determinante de boa qualidade no meio *online*. E, se esta não estiver presente, o conteúdo fica engessado, o que prejudica – e muito – a usabilidade do portal.

Verificou-se que há dificuldade para que haja a celeridade necessária para manter atualizadas as notícias veiculadas *online* e também para os serviços universitários que são oferecidos no portal. A distância geográfica entre o STI e a ASCOM é um importante entrave que dificulta a solução de questões no portal.

É importante que se tenha uma equipe dedicada à manutenção e atualização do Portal, bem como a inserir as informações referentes às notícias. Técnicos de TI deveriam estar somando à equipe de comunicação e através de um trabalho integrado, ocasionando uma gestão mais dinâmica e ágil na comunicação da UFBA.

A capacitação dos recursos humanos é outro elemento preponderante para a execução e gestão do portal. No entanto, faz-se necessário que existam administradores com um bom nível de habilidade, de forma, que os recursos do meio *online* se efetivem. Treinamento para favorecer e facilitar o manuseio no *site*.

Finalmente, este estudo conclui pela caracterização da existência de um fosso entre as possibilidades tecnológicas dadas e a sua usabilidade na comunicação, resultando em um processo de comunicação ineficiente.

O boletim de *UFBA em Pauta* é um meio de comunicação interna, disseminado pela *internet* que não utiliza as potencialidades do meio *online*. Portanto, é limitado pela falta de uso desses recursos que potencializam a comunicação mediada pelo uso das tecnologias.

É inevitável o uso das tecnologias, como a da móvel na estrutura de TI da UFBA. Além disso, é possível se perceber o desnível da informação noticiosa da UFBA, se comparada com o conteúdo veiculado em outras instituições federais, a exemplo da UnB. Verificou-se que esse desnível não reside nas possibilidades técnicas e sim no uso e na aplicação prática das tecnologias. Um dos desafios é ampliar os elementos de TIC e evitar que esses elementos não continuem reduzidos de forma a inviabilizar a disseminação de informação na UFBA.

Se não houver a adoção de uma política mais restrita no que tange à comunicação para UFBA, esse ambiente comunicativo está fadado a continuar no ostracismo. Com ausência de comunicação, a circulação de informação no seio da comunidade fica prejudicada, além de impossibilitar a troca de conhecimento acadêmico para a comunidade externa. A pena para essa impossibilidade é conviver com uma comunidade desconexa da informação da sua universidade. Assim, esse estudo visa ao fornecimento de informações que possam subsidiar o aperfeiçoamento dos serviços existentes, além de reforçar a adoção de novos alinhamentos, no processo de exploração do potencial transformador das TIC, através do uso da *internet*.

## REFERÊNCIAS

ABREU, Marilene; VARELA, Aida (Orgs.). *Reitores da UFBA: Edgar Santos a Naomar de Almeida Filho*. Universidade Federal da Bahia. Instituto de Ciência da Informação. Salvador: Edufba, memorial: v.2, 2011, p. 414.

BARBALHO, Célia Ramos. *Portais eletrônicos: estudo comparativo da oferta em Comunicação*. Universidade Federal do Amazonas - 2004. Disponível em <[www.intercom.org.br/papers/nacionais/.../barbalho.pd...](http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/.../barbalho.pd...)>. Acesso em janeiro de 2013.

BARBOSA, Suzana. *Jornalismo online: dos sites noticiosos aos portais locais*. Artigo apresentado no XXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Intercom, Campo Grande (MS), setembro de 2001.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; ANDRADE, Jairo Eduardo Borges. *Cognição e Ação: o Ator Ocupa a Cena nos Estudos organizacionais*. In. CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. *Handbook de Estudos Organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2004.

BARBOSA, Suzana. *A informação de proximidade do jornalismo on-line*. FACOM, 2001, p. 47-61. Disponível em <[www.uff.br/contracampo/index.php/revista/article/download/475/239](http://www.uff.br/contracampo/index.php/revista/article/download/475/239)>. Acesso em julho 2013.

BLIKSTEIN, Izidoro; ALVES, Mário Aquino; GOMES, Mauro Tapias. *Os Estudos Organizacionais e a Comunicação no Brasil*. In. CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. *Handbook de Estudos Organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2004.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. *O que é Comunicação*. São Paulo: Editora Brasiliense, 2008.

BRAGA, Denise Bértoli. *Hipertexto: questões de produção e de leitura*. Instituto dos Estudos da Linguagem – Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). *Estudos Lingüísticos*, XXXIV, 2005, p. 756-761.

BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação Empresarial: política e estratégias*. São Paulo: Saraiva, 2009.

CARDOSO, Onésimo de Oliveira. *Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos*. *Revista de Administração Pública*. Porto e

Meio Ambiente, v. 40, n. 6. Rio de Janeiro, nov/dez, 2006. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n6/10.pdf>>. Acesso em maio de 2103.

CARDOSO, Claudio; ARAÚJO, João Guaberto Rizzo; LINO, Maria Ângela Costa. *Uma Breve História da Internet na Bahia*. 2001. Disponível em <[https://www.pop-ba.rnp.br/pub/Site/Documentos/Uma\\_Breve\\_Historia\\_da\\_Internet\\_na\\_Bahia.pdf](https://www.pop-ba.rnp.br/pub/Site/Documentos/Uma_Breve_Historia_da_Internet_na_Bahia.pdf)>. Acesso em julho de 2013.

CASALI, Adriana Machado. *Repensando a Comunicação Organizacional*. Intecom. Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – UERJ, 2005. Disponível em <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2005/resumos/R2007-1.pdf>>. Acesso em janeiro de 2013.

CASEMIRO, Raisia Rocha; OLIVEIRA, Dannilo Duarte. *Redes sociais e assessorias de comunicação: elementos para uma comunicação eficaz*. Simpósio em Tecnologias Digitais e Sociabilidade, Salvador, 10 e 11 de outubro de 2012. Disponível em <[comunicaçãoeficazsimsocial2012.gitsufba.net/trabalhos-aprovados](http://comunicaçãoeficazsimsocial2012.gitsufba.net/trabalhos-aprovados)>. Acesso em janeiro 2013.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. Volume 1, 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

\_\_\_\_\_. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

\_\_\_\_\_. *A Galáxia da Internet: reflexões sobre a internet, os negócios e sociedade*. Tradução de Maria Luiza de A. Borges. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

\_\_\_\_\_. CARDOSO, Gustavo. *Debates: a sociedade em rede – do conhecimento a Ação Política*. Março, 2005.

CLEGG, Cynthia Hardy; NORD, Walter R.; CALDAS, Miguel; FACHIN, Roberto; FISCHER, Tânia. *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2004.

COSTA, Paulo Sérgio Nunes. *Usabilidade de portais corporativos de IES como ferramentas de disseminação de informação: um estudo de caso*. 2006. Dissertação de Mestrado em Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2006. Orientadora: Aida Varela Varela.

CURVELLO, João José Azevedo. *Comunicação interna e cultura organizacional*. São Paulo: Scortecci, 2002.

CURVELLO, João José Azevedo. Comunicação interna da comunicação na administração pública. In: *Comunicação Pública: Estado, Mercado, Sociedade e interesse público*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DEUS, Ivone Matiko Ivassaki de. *Jornal on-line: personalização do conteúdo através da tecnologia de agentes inteligentes*. Marília: UNIMAR, 2006. Disponível em <[www.unimar.br/pos/trabalhos/.../d5e5be7f7bae5f86635c48e88d24eaa7](http://www.unimar.br/pos/trabalhos/.../d5e5be7f7bae5f86635c48e88d24eaa7)>

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Mini Dicionário da língua portuguesa*. Curitiba: Positivo, 2010.

GODOY, Arilda Schmidt. *Pesquisa Qualitativa Em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 2006.

GRAY, David E. *Pesquisa no Mundo real*. Tradução de Roberto C. Costa. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

JOIA, Luis Antônio. *O que é governo eletrônico*. Escola Brasileira de Administração Pública e Empresas - FGV. 2003. Disponível em <[http://www.ebape.fgv.br/e\\_governament/asp/dsp\\_oquee.asp](http://www.ebape.fgv.br/e_governament/asp/dsp_oquee.asp)>. Acesso em janeiro de 2013.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

LEMOS, André. *Morte aos Portais*. Porto Alegre, 2000. <<http://www.facom.ufba.br/ciberpesquisa/andrelemos/portaos.html>> Acesso em fevereiro de 2013.

LUBISCO, N. M. L.; VIEIRA, S. C.; Santana, I. V. *Manual de Estilos Acadêmicos: monografias, dissertações e teses*. 4. ed. Salvador: EDUFBA, 2008.

MACKE, Janaina. A pesquisa-ação como estratégia de pesquisa participativa. In: SILVA, Anielson B.; GODOI, Christiane K.; MELLO, Rodrigo B. *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 2006.

MARCHIORI, Marlene. *Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre a organização*. 2. ed. São Caetano: Difusão Editora, 2008.

MARCHIORI, Marlene. Comunicação interna: um fator estratégico no sucesso dos negócios. In. *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

MATTELART, Armand e Michele. *História da Sociedade da Informação*. Tradução de Luiz Paulo Rouanet. 11. ed. São Paulo: Brasil. 1999.

MOREIRA, Herivelto; CALEFE, Luiz Gonzaga. *Metodologia da Pesquisa para o professor pesquisador*. 2. ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2008.

MORGAN, Gareth. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.

PALACIOS, Marcos. *O que há de (realmente) novo no Jornalismo Online?* Conferência proferida por ocasião do concurso público para Professor Titular na FACOM/UFBA. Salvador, Bahia, 1999.

\_\_\_\_\_; MIELNICZUK, Luciana; BARBOSA, Suzana; RIBAS, Beatriz; NARITA, Sandra. *Um mapeamento de características e tendências no jornalismo online Brasileiro*. 2000. Disponível em <[http://www.eca.usp.br/pjbr/arquivos/artigos4\\_f.htm](http://www.eca.usp.br/pjbr/arquivos/artigos4_f.htm)>. Acesso em julho de 2013.

PINHO, José Antônio Gomes de. *A Internet e as expectativas da democracia digitais*. Núcleo de Pesquisa em Internet, Democracia e Interações Digitais. Escola de Administração da UFBA. Salvador. 2010.

\_\_\_\_\_. Internet, Governo Eletrônico, Sociedade e Democracia no Brasil. *Revista Vera Cidade*. Ano 3, n. 3, maio de 2008.

\_\_\_\_\_. *Investigando portais de governo eletrônico de estados do Brasil: muita tecnologia, pouca democracia*. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro. Maio/Junho. 2008.

\_\_\_\_\_. *Sociedade da Informação, capitalismo e sociedade civil: reflexões sobre política, internet e democracia na realidade brasileira*. Jan/fev de 2011.



POSSAMAI, Ana Júlia. *Democratização do Estado na Era Digital: e-participação no ciclo de políticas públicas*. Dissertação de Mestrado da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – 2011. Disponível em <[www.ufrgs.br/betstream/handle/10183/37815/000821702.pdf?sequence=1](http://www.ufrgs.br/betstream/handle/10183/37815/000821702.pdf?sequence=1)>. Acesso em janeiro de 2013.

PUTNAM, Linda L. Metáforas da Comunicação e Organização. In. CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. *Handbook de Estudos Organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2004.

RASLAN, Eliane Meire Soares. *Análise de Efetividade na Comunicação Estratégica em Instituições*. Um estudo na Arquidiocese de Belo Horizonte. Dissertação de Mestrado da Universidade FUMEC – Face/2009. Disponível em <[http://www.fumec.br/anexos/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/eliane\\_meire\\_soreas\\_ras.pdf](http://www.fumec.br/anexos/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/eliane_meire_soreas_ras.pdf)>. Acesso em janeiro 2013.

SANTOS, Adriana Kelly. *Análise do processo comunicativo mediado por impressos: o ponto de vista dos atores do Programa de Saúde do Trabalhador*. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro, 2003. Disponível em <[http://bvsmis.saude.gov.br/bvs/ct/pdf/ADRIANA%20KELLY\\_dissertacao.pdf](http://bvsmis.saude.gov.br/bvs/ct/pdf/ADRIANA%20KELLY_dissertacao.pdf)>. Acesso em janeiro 2013.

SEVERINO, Antônio Joaquim. *Metodologia do Trabalho Científico*. 23. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2007.

SHULMAN, Arthur B. Colocando a tecnologia de informação no devido lugar: comunicação e bom desempenho de grupos de trabalho. In. CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. *Handbook de Estudos Organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2004.

SILVA JR. José Afonso. *Jornalismo 1.2: Características e usos da hipermídia no jornalismo, com estudo de caso do Grupo Estado de São Paulo*. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal da Bahia - FACOM/UFBA, 2000.

SROUR, Robert Henry. *Poder, Cultura e Ética nas Organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TORQUATO, Gaudêncio. *Tratado de comunicação organizacional e política*. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

\_\_\_\_\_. *Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus, 1986.

WERTHEIN, Jorge. *Caderno de Informação*, Brasília, v.29, n.2, p.71-77, maio/agosto, 2000.

## APÊNDICES

APÊNDICE A - Roteiro para entrevista com os professores da UFBA para o estudo de Caso sobre *UFBA em Pauta*, veículo de comunicação interna

Local: UFBA

### I. IDENTIFICAÇÃO

1. Nome:
2. Idade:
3. Cargos que ocupa:

### II. QUESTÕES NORTEADORAS DA ENTREVISTA:

1. Você tem acesso a que veículo de comunicação da UFBA?
2. Você conhece o *UFBA em Pauta*?
3. O boletim *online UFBA em Pauta* atende de forma plena, como veículo eletrônico de notícias, à sua comunidade universitária?
4. O boletim *online UFBA em Pauta* é a porta de acesso para outros serviços no portal UFBA?
5. O que você identifica como positivo no *UFBA em Pauta* (potencialidades) e de negativo (limitações) dessa comunicação interna?
6. Você acessa algum vídeo postado nas notícias *online*?
7. Utiliza fotos postadas no portal?

8. Acessa notícias que já aconteceram?
9. Recebe boletins de notícias via *e-mail*?
10. Envia sugestões através de *e-mail*?
11. Participa dos eventos divulgados pelo *UFBA em Pauta*?
12. Qual a sua opinião sobre a comunicação *online* da UFBA?
13. Em sua opinião, como deveria ser esse meio eletrônico?
14. O que pode melhorar?

APÊNDICE B – Roteiro para entrevista com os servidores técnico-administrativos da UFBA para o estudo de Caso sobre *UFBA em Pauta*, veículo de comunicação interna

Local: UFBA

## I. IDENTIFICAÇÃO

1. Nome:
2. Idade:
3. Cargos que ocupa:

## II. QUESTÕES NORTEADORAS DA ENTREVISTA

1. Você tem acesso a que veículo de comunicação da UFBA?
2. Você conhece o Boletim *UFBA em Pauta*?
3. O boletim *online UFBA em Pauta* atende de forma plena, como veículo eletrônico de notícias, à sua comunidade universitária?
4. O boletim *online UFBA em Pauta* é a porta de acesso para outros serviços no portal UFBA?
5. O que você identifica como positivo no *UFBA em Pauta* (potencialidades) e de negativo (limitações) dessa comunicação interna?
6. Você acessa algum vídeo postado nas notícias *online*?
7. Utiliza fotos postadas no portal?
8. Acessa notícias já que já aconteceram?

9. Recebe boletins de notícias via *e-mail*?
10. Envia sugestões através de *e-mail*?
11. Participa dos eventos divulgados pelo *UFBA em Pauta*?
15. Qual a sua opinião sobre a comunicação *online* da UFBA?
16. Em sua opinião, como deveria ser esse meio eletrônico?
17. O que pode melhorar?

APÊNDICE C – Roteiro para entrevista com os estudantes para o estudo de Caso sobre *UFBA em Pauta*, veículo de comunicação interna

Local: UFBA

## I. IDENTIFICAÇÃO

1. Nome:
2. Idade:
3. Cargos que ocupa:

## II. QUESTÕES NORTEADORAS DA ENTREVISTA:

1. Você tem acesso a que veículo de comunicação da UFBA?
2. Você conhece o Boletim *UFBA em Pauta*?
3. O boletim *online UFBA em Pauta* atende de forma plena, como veículo eletrônico de notícias, à sua comunidade universitária?
4. O Boletim *online UFBA em Pauta* é a porta de acesso para outros serviços no portal UFBA?
5. O que identifica como positivo no *UFBA em Pauta* (potencialidades) e de negativo (limitações) dessa comunicação interna?
6. Você acessa algum vídeo postado nas notícias *online*?
7. Utilizam fotos postadas no portal?
8. Acessa notícias que já aconteceram?
9. Recebe boletins de notícias via *e-mail*?

10. Envia sugestões através de *e-mail*?
11. Participa dos eventos divulgados pelo *UFBA em Pauta*?
12. Qual a sua opinião sobre a comunicação *online* da UFBA?
13. Em sua opinião, como deveria ser esse meio eletrônico?
14. O que pode melhorar?



APÊNDICE D – Roteiro para entrevista com o Assessor de Comunicação da UFBA, na ASCOM, para o estudo de Caso sobre *UFBA em Pauta*, veículo de comunicação interna

Local: UFBA

## I. IDENTIFICAÇÃO

1. Nome (nome completo)
2. Idade:
3. Cargo (função):
4. Data:

## II. QUESTÕES NORTEADORAS DA ENTREVISTA

1. Como foi idealizado o boletim de notícias *online*?
2. No boletim *online*, existe autonomia na produção e dinâmica das notícias e quanto à atualização. Como ela é realizada e se sofre interferência da Reitora?
3. Quem produz as notas para serem colocadas no boletim *online*?
4. Em que momento foi feita a substituição do boletim impresso pela versão *online*?
5. O que diferenciou essa nova forma?
6. A produção de conteúdo exclusivo do boletim *online* é do próprio pessoal interno (ASCOM), ou as notícias são reproduções de *releases* de outras assessorias?
7. Quantas pessoas trabalham efetivamente na confecção de notícias, e no suporte de TI?

8. Há alguma rotina de produção automatizada que relacione a matéria que está sendo colocada *online* com banco de dados buscando referências sobre o assunto ou autor?
9. Qual o critério para os temas que são disponibilizados no portal?
10. Há algum plano para ampliar serviços e/ou conteúdo com vistas a disseminar mais informações para os públicos da UFBA a médio ou curto prazo?
11. Como é realizado o uso do banco de dados? Qual a frequência? Há um uso do banco de dados interno ou usam a *internet* como grande “banco de dados”?
12. Como é a participação dos públicos na integração e na captação de notícias e envio de material para divulgação?
13. No caso de disponibilizar matérias para os públicos internos, são colocados *links* para assuntos semelhantes?
14. Há utilização de hipertextos para possibilitar mais informações?
15. Que espaço há dentro do Portal para a participação dos públicos de forma cooperativa ou ainda para a troca de informações para serem disponibilizadas? E como ficam as questões de credibilidade, confiabilidade etc.?
16. Quem faz a gestão das mídias sociais (*Facebook* e *Twitter*)?
17. Por que no atual portal, na *homepage*, não constam essas mídias?
18. Recebem muitos *e-mails* com sugestões de notícias?
19. Qual a frequência para checar os *e-mails*?
20. As notícias seguem os critérios de uma notícia *online*?

APÊNDICE E – Roteiro para entrevista com técnicos do Centro de Processamento de Dados da UFBA para o estudo de Caso sobre *UFBA em Pauta*, veículo de comunicação interna

Local: UFBA

## I. IDENTIFICAÇÃO

1. Nome completo:
2. Idade:
3. Cargo (função):
4. Data:

## II. QUESTÕES NORTEADORAS DA ENTREVISTA

1. Do *site* ao portal, o que muda e o que se agregou para melhor qualidade do serviço?
2. Quem monitora o acesso à página?
3. Qual é a média de acessos no Portal da UFBA?
4. Qual é o sistema, ou plataforma, adotado no Portal da UFBA e se este favorece para os novos aplicativos e/ou recursos da *internet*?
5. A atual estrutura do portal viabiliza os recursos potenciais para Hipertextos (*links*), Interatividade (*chat*, bate-papo, *e-mails*), Convergência/Multimídia (vídeos, fotos, áudio), Personalização (*newsletter* por *e-mail*) e Memória?
6. Quanto à memória, é possível atender de forma ilimitada?
7. O portal favorece a usabilidade de convergências com outros meios?

8. Possibilita a sua usabilidade, a migração para as mídias sociais (*Twitter, Facebook*)?

9. Quem faz a gestão da tecnologia da informação: o CPD ou ASCOM?

10. Quem faz a gestão das redes sociais?

11. Quem coordena as listas de *e-mail* personalizado?

12. Há interatividade com esse meio?