

A construção da Política de Comunicação do IHAC/UFBA como estratégia de gestão comunicacional em uma unidade universitária¹

Caroline FANTINEL²

Universidade Federal da Bahia, Salvador, BA

Resumo

Este trabalho analisa a construção da Política de Comunicação do Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Professor Milton Santos da Universidade Federal da Bahia (IHAC/UFBA) como experiência de institucionalização da comunicação em uma unidade universitária. Parte do entendimento de que uma política de comunicação, mais do que normatizar práticas, constitui instrumento de gestão, ao organizar fluxos informacionais, delimitar responsabilidades e estabelecer referências para a relação da instituição com seus públicos. A análise focaliza a formulação do documento no contexto de uma unidade acadêmica marcada por diversidade interna, multiplicidade de agendas e dispersão das práticas comunicacionais. Argumenta-se que, no caso do IHAC, a política de comunicação expressa um esforço de coordenação institucional e de definição de parâmetros comuns para a ação comunicacional, ao mesmo tempo em que evidencia tensões relativas às condições concretas de sua implementação.

Palavras-chave

Política de comunicação; gestão da comunicação; comunicação pública; universidade pública; institucionalização da comunicação.

A crescente formalização de políticas de comunicação em instituições públicas de ensino superior indica o reconhecimento da comunicação como dimensão da gestão universitária. No caso do Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Professor Milton Santos (IHAC) da Universidade Federal da Bahia, esse reconhecimento se materializa na elaboração de sua Política de Comunicação, apresentada como instrumento para orientar práticas, explicitar o papel da

¹ Trabalho apresentado no Grupo de Pesquisa Gestão de comunicação e estratégias comunicacionais, atividade integrante do XX Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

² Doutora e mestre em Cultura e Sociedade (UFBA), graduada em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas (Universidade Salvador). Pesquisadora do Observatório da Economia Criativa da Bahia (UFBA) e servidora técnico-administrativa do Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Professor Milton Santos (IHAC/ UFBA).

comunicação na instituição e alinhar as ações comunicacionais à missão e aos valores institucionais. A construção desse documento pode, portanto, ser compreendida como parte de um processo mais amplo de institucionalização da comunicação no âmbito da universidade pública.

Essa compreensão dialoga com Kunsch (1992), para quem a comunicação universitária deve ser pensada como dimensão constitutiva da relação entre universidade e sociedade, e não apenas como atividade instrumental de divulgação. Ao tratar da universidade em sua função social, a autora destaca a importância de processos comunicacionais capazes de dar visibilidade à produção acadêmica, fortalecer a identidade institucional e ampliar os vínculos entre a instituição e seus diferentes públicos. Nessa perspectiva, a comunicação universitária envolve tanto a circulação interna de informações quanto a construção de relações públicas mais amplas, associadas à legitimação social da universidade e ao reconhecimento de sua contribuição para a sociedade.

No mesmo sentido, a noção de comunicação pública contribui para situar a política de comunicação em instituições públicas como instrumento orientado pelo interesse público. Duarte (2009) compreende a comunicação pública como um campo voltado à informação, ao diálogo, à transparência e à participação, envolvendo Estado, sociedade, mercado e cidadãos em torno de temas de interesse coletivo. Aplicada ao contexto universitário, essa perspectiva permite compreender a política de comunicação não apenas como documento normativo, mas como mecanismo de gestão democrática da informação. Silva (2021), ao discutir diretrizes para a construção de política de comunicação em instituição de ensino, reforça que esse tipo de instrumento contribui para organizar práticas, definir responsabilidades, orientar canais e alinhar a comunicação aos valores institucionais. Desse modo, a Política de Comunicação do IHAC pode ser analisada como parte de um esforço de formalização, coordenação e qualificação das práticas comunicacionais em uma unidade acadêmica complexa.

No contexto das universidades públicas, especialmente em suas unidades acadêmicas, a comunicação frequentemente opera de forma fragmentada, orientada por demandas imediatas, iniciativas localizadas e sobrecarga de equipes, o que pode gerar sobreposição de esforços, circulação desigual de informações,

indefinição de responsabilidades e dificuldades de coordenação institucional. Nesse quadro, a formulação de uma política de comunicação pode ser lida como resposta a um problema de gestão, na medida em que busca articular práticas dispersas, definir parâmetros institucionais e conferir maior consistência aos processos comunicacionais.

No IHAC, essa formulação ocorre em uma unidade marcada pela pluralidade de áreas, perfis de formação, práticas extensionistas, produção científica, ações artísticas e formas de relação com a sociedade. Trata-se, além disso, do maior instituto da UFBA em número de estudantes, condição que amplia a complexidade da coordenação institucional e torna mais exigente a construção de referências comuns para a comunicação. Nesse sentido, a política não se limita a reunir orientações operacionais, mas expressa uma tentativa de pactuar princípios, objetivos e responsabilidades compartilhadas em torno da comunicação institucional.

Sob essa perspectiva, a política de comunicação pode ser compreendida como instrumento de gestão, pois explicita prioridades, delimita responsabilidades e estabelece referências para a tomada de decisão. Com isso, a comunicação deixa de ser tratada apenas como atividade de divulgação e passa a integrar a organização dos fluxos informacionais, a mediação entre setores e a relação da instituição com seus públicos.

A construção da política, no entanto, também torna visíveis tensões próprias desse processo. A definição de diretrizes comuns envolve negociação entre diferentes expectativas, distintas compreensões sobre a função da comunicação e diferentes níveis de adesão à regulação institucional dos fluxos comunicacionais. Em contextos universitários marcados por autonomia relativa, diversidade interna e descentralização, a formulação de parâmetros comuns exige compatibilizar coordenação institucional e margem de atuação dos diferentes setores e sujeitos. Além disso, há uma diferença entre formulação e implementação, pois o reconhecimento da comunicação como área estratégica não assegura, por si só, as condições necessárias para sua consolidação.

Em instituições públicas, políticas de comunicação convivem com equipes reduzidas, carência de especialização técnica, limitações orçamentárias e

sobrecarga de demandas, de modo que a existência do documento representa um passo importante, mas insuficiente. Sua efetividade depende de condições concretas de trabalho, da incorporação de suas diretrizes ao cotidiano administrativo e do entendimento de que a comunicação constitui responsabilidade compartilhada, ainda que de forma desigual, entre diferentes instâncias da instituição.

As diretrizes do documento, embora não constituam o centro desta análise, ajudam a indicar como essa estratégia de gestão se materializa. Eixos como imagem institucional, canais oficiais, eventos, divulgação científica, memória institucional e gestão de crises mostram o esforço de articular diferentes dimensões da vida organizacional sob uma perspectiva integrada da comunicação. Nesse sentido, importam menos como enumeração temática do que como evidência de uma tentativa de reduzir dispersões, formalizar responsabilidades e estabelecer parâmetros comuns para a ação institucional.

Discutir a construção da Política de Comunicação do IHAC como estratégia de gestão comunicacional implica, assim, considerar não apenas o conteúdo final do documento, mas o processo de formulação e o tipo de ordenamento institucional que ele busca produzir. Nesse percurso, a política se apresenta como um instrumento de organização da comunicação em uma unidade universitária complexa, ao estabelecer referências comuns para práticas antes dispersas, explicitar responsabilidades e fortalecer a compreensão da comunicação como dimensão estratégica da gestão. Ao mesmo tempo, o caso evidencia que a efetividade desse instrumento depende de condições institucionais concretas, capazes de sustentar sua implementação no cotidiano da unidade.

Referências

DUARTE, Jorge. Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

INSTITUTO DE HUMANIDADES, ARTES E CIÊNCIAS PROFESSOR MILTON SANTOS. Política de Comunicação do IHAC. Salvador: UFBA, 2025.

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

SILVA, Jessica Carvalho da. Política de comunicação para instituição de ensino: diretrizes de construção para a Faculdade de Comunicação da UFBA. 2021. 108 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Comunicação Estratégica e Gestão de Marcas) - Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2021.