

**ANNA MARIA COELHO SILVA DE CAMPOS  
WILMA TAVARES MOTA BASAGLIA**

**O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO NA CONSTRUÇÃO DE UM SÍTIO  
INSTITUCIONAL E SUA INFLUÊNCIA NA IMAGEM CORPORATIVA  
DA ORGANIZAÇÃO**

São Paulo  
2008

ANNA MARIA COELHO SILVA DE CAMPOS  
WILMA TAVARES MOTA BASAGLIA

**O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO NA CONSTRUÇÃO DE UM SÍTIO  
INSTITUCIONAL E SUA INFLUÊNCIA NA IMAGEM CORPORATIVA  
DA ORGANIZAÇÃO**

Monografia apresentada à Escola Politécnica da Universidade de São Paulo para obtenção do certificado de Especialista em Gestão e Tecnologias da Qualidade – MBA USP

Orientação: Prof. Dr. Adherbal Caminada Netto

São Paulo  
2008

## **DEDICATÓRIA**

A nossos maridos, pelo companheirismo no dia-a-dia familiar para que pudéssemos nos dedicar com mais afinco a esta especialização.

A nossos filhos, como incentivo à dedicação e perseverança em seus estudos.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Prof. Dr. Adilson, verdadeiro Mestre nos anos de convivência na FFLCH - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas e, principalmente, na Pró-Reitoria de Cultura e Extensão Universitária da USP; um facilitador excepcional para nosso crescimento profissional e intelectual.

Ao Programa de Educação Continuada em Engenharia da Escola Politécnica da USP pela bolsa de estudos concedida, sem a qual não teríamos como prosseguir em nossas pesquisas.

A todos os docentes do Programa, que nos provocaram maior aptidão profissional.

Aos entrevistados, que gentilmente responderam à pesquisa que norteou as conclusões deste trabalho.

Aos Profs. Drs. Francis e Marli pela troca de conhecimentos e experiências que muito nos auxiliaram. No primeiro caso, na versão para o inglês, e no segundo, na revisão da literatura.

À amiga Giselle, pelo apoio na tabulação das pesquisas.

No bom estilo não se diz nem de mais nem de menos; diz-se o que é preciso, na medida exata do que se pensa e sente, com vigor e com clareza.

(Manoel Rodrigues Lapa, 1977)

## **RESUMO**

O presente trabalho pretendeu demonstrar o quanto o uso inadequado da comunicação na construção de um sítio pode afetar a interação entre as pessoas e comprometer a imagem de uma instituição de ensino, principalmente se esta for de nível superior. Tendo por base a pesquisa realizada entre alunos de um instituto especializado de uma universidade pública do estado de São Paulo, desejou-se evidenciar os requisitos da qualidade necessários para a comunicação por meio eletrônico. Ao se obter uma melhor qualidade na transmissão de dados e de informações para o visitante da rede mundial de computadores, a escola terá uma imagem corporativa diferenciada no mercado. Antes, entretanto, abordou-se o processo de comunicação, discorreu-se sobre a norma culta e comentou-se sobre os problemas que podem gerar ruídos na comunicação. Finalmente, falou-se sobre o que é imagem corporativa e qual a importância e os objetivos das páginas da rede mundial de computadores.

Palavras-chave: Comunicação. Sítio. Imagem Corporativa.

## **ABSTRACT**

This study purported to demonstrate how the inadequate use of communication processes in the development of a website may affect personal interaction and adversely affect the image of a teaching institution, specially at college level. Based on a survey conducted among students of a specialized institute of a public university maintained by the State of São Paulo, it attempted to identify the quality requirements to ensure adequate communication in the electronic environment. By ensuring an improved quality in the transmission of data and information to visitors from the worldwide computer web, the school will secure an upgraded corporate image on the market. Initially, however, it discussed the communication process as such, the use of standard and scholarly language registers, and it commented on problems that might give rise to communicational "noise". It attempted to define corporate image and the importance and purposes of the pages made available on the worldwide web.

**Keywords:** Communication. Website. Corporate Image.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Figura 1 – Imagem x Identidade.....	39
Figura 2 – Notas/Conceitos.....	49
Figura 3 – Sexo (dos entrevistados).....	51
Figura 4 – Idade (dos entrevistados).....	51
Figura 5 – A estética das páginas.....	52
Figura 6 – Tipo da letra x leitura.....	54
Figura 7 – Cor da letra x leitura.....	54
Figura 8 – Clareza e objetividade.....	56
Figura 9 – Estímulo à leitura.....	58
Figura 10 – Erros gramaticais ou de tipografia.....	59
Figura 11 – Imagens, gráficos, desenhos x compreensão.....	60
Figura 12 – Mensagem eletrônica x tempo de resposta.....	62
Figura 13 – Impressão da unidade por meio do sítio.....	63
Figura 14 – Impressão da unidade após atendimento.....	65

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2 REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>14</b>
<b>3 PROCESSO DE COMUNICAÇÃO .....</b>	<b>20</b>
<b>4 A REDE MUNDIAL DE COMPUTADORES E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES .....</b>	<b>25</b>
<b>5 COMUNICAÇÃO ESCRITA EM SÍTIOS ORGANIZACIONAIS .....</b>	<b>32</b>
<b>6 IMAGEM CORPORATIVA X PROCESSO DE COMUNICAÇÃO ..</b>	<b>38</b>
<b>7 ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>46</b>
<b>7.1. METODOLOGIA E POPULAÇÃO-ALVO DA PESQUISA .....</b>	<b>46</b>
<b>7.2 RESULTADOS COM DISCUSSÃO .....</b>	<b>50</b>
<b>7.2.1 A estética das páginas .....</b>	<b>51</b>
<b>7.2.2 Tipo e/ou a cor da letra x leitura .....</b>	<b>53</b>
<b>7.2.3 Clareza e objetividade dos textos .....</b>	<b>55</b>
<b>7.2.4 Estímulo à leitura .....</b>	<b>57</b>
<b>7.2.5 Erros gramaticais ou de tipografia .....</b>	<b>58</b>
<b>7.2.6 Imagens, gráficos, desenhos x compreensão de texto .....</b>	<b>60</b>
<b>7.2.7 Tempo de resposta para mensagem eletrônica .....</b>	<b>61</b>
<b>7.2.8 Impressão geral do sítio x unidade .....</b>	<b>63</b>
<b>7.2.9 Impressão da Unidade x atendimento pessoal, correio eletrônico .....</b>	<b>65</b>
<b>7.2.10 Outros comentários x sugestões de melhoria .....</b>	<b>66</b>
<b>8 CONCLUSÕES .....</b>	<b>69</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>77</b>
<b>GLOSSÁRIO .....</b>	<b>81</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO – PESQUISA .....</b>	<b>84</b>
<b>APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO – COMENTÁRIO DOS ENTREVISTADOS .....</b>	<b>89</b>
<b>APÊNDICE C – FRONTISPÍCIO DOS SÍTIOS ANALISADOS .....</b>	<b>101</b>
<b>ANEXO – USO DA IMAGEM - AUTORIZAÇÃO DAS ESCOLAS ENVOLVIDAS NA PESQUISA .....</b>	<b>104</b>

A comunicação é uma ferramenta importante  
de eficácia e produtividade.

(Gaudêncio Torquato, 2003)

## 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, muito se tem falado de comunicação empresarial no Brasil, mas pouco sobre o processo de comunicação. Os autores comumente abordam os resultados do ato de se comunicar e não o processo em si. Mas, por este preceder e direcionar a comunicação entre as pessoas, sempre deveria ser focado nesses estudos.

Como aponta corretamente Penteado (1964), a comunicação exige, em primeiro lugar, que os símbolos – no caso os SONS –, tenham significado comum para os dois indivíduos envolvidos no processo.

Mas, o que é comunicação? Ao definir a palavra “comunicar” (do latim “communicare”, que significa “pôr em comum”), o mesmo autor expõe de maneira clara por que devemos dar importância ao processo de comunicação. Segundo Penteado (1964, p. 1),

comunicação é convivência; está na raiz de comunidade, agrupamento caracterizado por forte coesão, baseada no consenso espontâneo dos indivíduos. Consenso quer dizer acordo, consentimento, e essa acepção supõe a existência de um fator decisivo na Comunicação humana: a *compreensão* que ela exige, para que se possam colocar, em “comum”, idéias, imagens e experiências. A Comunicação humana, portanto, através da *compreensão*, põe idéias “em comum”. Seu grande objetivo é o *entendimento entre os homens*. Para que exista entendimento é necessário que se compreendam mutuamente indivíduos que se comunicam.

Com isso, o objetivo deste trabalho é tentar resgatar um pouco o processo de comunicação, tendo como pano de fundo instituições de ensino superior. Verificar se estas, tendo em vista seu perfil, também estão atentas ao processo de comunicação. Com isso, esta pesquisa não discutirá conceitos como “comunicação integrada” ou “comunicação estratégica”, e sim tratará do ato de se comunicar com o outro e o que este (ato) pode provocar na pessoa que recebe uma mensagem, seja ela escrita ou falada.

Para tanto, serão abordadas questões como comunicação, rede mundial de computadores e imagem corporativa.

Antes, porém, será apresentada uma REVISÃO DA LITERATURA (capítulo 2), por ser essência e fundamento teórico de qualquer trabalho científico.

O terceiro capítulo – PROCESSO DE COMUNICAÇÃO – abordará como se dá o processo de comunicação e quais ferramentas não podem ser esquecidas no ato de se comunicar. Segundo Bazerman (2005) é necessário considerarmos a organização social discursiva pela qual nosso conhecimento é produzido e realizado, dentro dos vários domínios da vida.

O quarto – A REDE MUNDIAL DE COMPUTADORES E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES –, falará um pouco sobre a era da globalização, o advento da rede mundial de computadores e o quanto isso pode facilitar na comunicação entre as pessoas. Será visto, ainda, como essa rede pode contribuir para a comunicação nas organizações, tendo como foco o usuário que navega em sítios institucionais.

No quinto capítulo – COMUNICAÇÃO ESCRITA EM SÍTIOS ORGANIZACIONAIS –, discutir-se-á o que deve ser evitado na comunicação escrita para não se incorrer em falhas ou ruídos na qualidade da comunicação proposta. Discorrer-se-á sobre a norma culta, procurando apontar tanto visões conservadoras quanto contemporâneas.

No sexto capítulo – IMAGEM CORPORATIVA X PROCESSO DE COMUNICAÇÃO –, apoiados em autores como Lígia Fascioni e Wilson da Costa Bueno, entre outros, tratar-se-á da imagem corporativa e do quanto o processo de comunicação a influencia.

O sétimo capítulo – ESTUDO DE CASO – está reservado para a apresentação do caso no qual se baseia este trabalho, bem como para a análise dos questionários respondidos pelos entrevistados.

Em seguida, no oitavo e último capítulo – CONCLUSÕES –, serão expostas as conclusões a que se chegou com o estudo de caso aqui demonstrado, ou seja, até que ponto as instituições de ensino se preocupam com o “como se comunicar” e não apenas em transmitir uma mensagem.

Ao término dos capítulos, serão juntados ao presente trabalho quatro documentos: três apêndices e um anexo. O primeiro, elaborado pelas autoras deste trabalho, corresponde ao questionário enviado aos entrevistados. O segundo, por sua vez, diz respeito à integra dos comentários feitos por eles (entrevistados), questão por questão. O terceiro, aos frontispícios dos sítios analisados. O quarto, às autorizações para uso do nome das Unidades da Universidade de São Paulo mencionadas no questionário e nos comentários dos alunos.

As palavras bastavam; algumas vezes  
bastavam mesmo as meias palavras.

(Winston Churchill, 1941)

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Em vista da especificidade do tema desta pesquisa, a revisão da literatura, ainda que seja a essência e fundamento teórico de qualquer trabalho científico, ficou um tanto quanto prejudicada.

Por mais que se encontre vasta literatura sobre imagem corporativa e comunicação, estas não abordam em profundidade o “processo comunicacional”.

Com isso, a revisão da literatura teve de ser fragmentada em dois itens: de um lado **IMAGEM** e, de outro, **COMUNICAÇÃO**. Mesmo assim, e até mesmo porque o foco desta pesquisa é a comunicação por meio da rede mundial de computadores, poucos estudos foram encontrados, como poderá ser visto a seguir.

Primeiramente, a questão da comunicação ou linguagem.

Ainda que se tenha feito valia da **Estrutura da língua portuguesa**, de Joaquim Mattoso Câmara Junior e da gramática de Rocha Lima (**Gramática normativa da língua portuguesa**), no que tange às gramáticas, optou-se por adotar a de Evanildo Bechara, considerada por muitos estudiosos até o momento uma das melhores disponíveis no mercado. Ao lado da gramática de Celso Cunha, o livro de Bechara, intitulado **Moderna gramática portuguesa: cursos de 1º e 2º graus**, ainda está em uso nas faculdades de Letras e, em 1980, encontrava-se na 25ª edição.

Quanto aos dois primeiros livros citados (**Estrutura da língua portuguesa** e **Gramática normativa da língua portuguesa**), o primeiro tece algumas considerações sobre gramática, procurando associá-la à lingüística.

Já o segundo, como seu próprio título indica – **Gramática normativa da língua portuguesa** – descreve fonética, fonologia, morfologia, sintaxe. Fala de estilística e aborda algumas questões da linguagem poética. Por conta de suas características, é recomendado para quem quer se aprofundar nos estudos da língua.

Com relação aos dicionários, da mesma forma que as gramáticas, devem ser consultados quando o assunto é o processo comunicacional. Mesmo tendo sido aqui adotado o dicionário organizado por Aurélio Buarque de Holanda, não se pode deixar de mencionar que um dos melhores dicionários, na atualidade, é o **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**, disponível também em versão eletrônica.

Os conceitos básicos do processo de comunicação (emissor, receptor, meio, mensagem, código...) poderiam ser estudados através de muitos lingüistas, mas se elegeu Izidoro Blikstein e seu pequeno livro **Técnicas de comunicação escrita**, por se tratar de obra clara, objetiva e concisa. Nele, Blikstein aponta segredos e tropeços comuns na comunicação escrita, descreve a estrutura e o funcionamento da comunicação, indica o que são signos e códigos, além de diferenciar “codificação” e “descodificação”. Comenta a importância de se observar a bagagem cultural do interlocutor e dá uma receita para a eficácia da comunicação escrita, tomando o cuidado de apresentar “ganchos” para agarrar o leitor.

Embora Blikstein trate de signo, significante e significado, estes conceitos também foram estudados em **Curso de Lingüística Geral**, de Ferdinand de Saussure, primeiro lingüista a tipificar o termo signo.

**Gêneros textuais, tipificação e interação**, de autoria de Charles Bazerman e organizado por Angela Paiva Dionísio e Judith Chambliss Hoffnagel, por sua vez, foi um dos primeiros livros examinados. Na verdade trata-se de uma coletânea de textos do lingüista norte-americano Charles Bazerman e que aborda, por vários ângulos, a questão dos gêneros textuais, ou seja, fôrmas de comunicação reconhecíveis e auto-reforçadas. Com base nessa nova retórica pragmática, já no primeiro, introduz o conceito de como os textos (e seus gêneros) organizam as atividades das pessoas. No segundo capítulo, aponta que o surgimento de gênero está ligado “às mudanças nas relações e nos papéis profissionais, às mudanças institucionais, ao surgimento de normas e identidades profissionais” (BAZERMAN, 2005, p. 60). No terceiro, o autor mostra os motivos pelos quais o ato de escrever é tão difícil, pois para ele, “cada vez que escrevemos, criamos um novo enunciado para uma nova circunstância” (*idem, ibidem*, p. 63).

Em **Imagen. Cognição, semiótica, mídia**, Santaella e Nöth apresentam alguns de seus textos sobre imagem, quer como representação visual (objetos materiais, signos), quer como representação mental (domínio imaterial em sua mente). Sempre sob a ótica da semiótica, dão suas visões acerca do tema, passando por autores como Platão, Aristóteles, Gibson, Goodman, Gombrich, entre outros. Com visões nem sempre idênticas falam do imaginário, do real e do simbolismo da imagem. Antes, porém, discorrem sobre imagens verbais e mentais, incluindo a imagem da palavra.

Outro autor que discorre sobre o tema, porém com enfoque empresarial, é Wilson da Costa Bueno. Em **Comunicação empresarial no Brasil: uma leitura crítica**, esboça, como o próprio nome diz, uma crítica à comunicação empresarial no Brasil no início deste século. Comenta a cultura organizacional, a importância da comunicação empresarial para a gestão do conhecimento, a ética e a responsabilidade.

Dois anos antes, o mesmo autor publicara **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Com o intuito de vislumbrar questões concretas acerca do tema, incorporou na segunda parte do livro nove pesquisas de mercado que sinalizam tendências ou mitos a serem desfeitos. Antes, porém (na primeira parte do livro), traça comentários teóricos sobre a comunicação empresarial, quer do ponto de vista da sociedade da informação (indicando tendências e desafios), quer como processo de gestão e responsabilidade social. Sinalizando que a comunicação espelha culturas empresariais, discorre sobre a era dos *bits* e sobre possíveis parcerias com a mídia.

Tanto Blikstein como Bueno, apresentam ao final de seus livros, uma bibliografia comentada, que pode auxiliar em novos trabalhos acadêmicos voltados à comunicação empresarial.

Já Roger Cahen, em 1990, ao lançar **Comunicação empresarial**, quis relatar tudo que seus gurus não lhe contaram sobre comunicação empresarial e deixar claro que a imagem é um patrimônio da empresa e uma excelente ferramenta de *marketing*.

Penteado, por sua vez, em **A Técnica da comunicação humana** procura conceituar a comunicação humana, informando como se dá esse processo, especificando e diferenciando linguagem simbólica de linguagem-movimento e adentrando na personalidade do ser humano e o quanto esta interfere no processo comunicacional.

Ainda no que tange à comunicação organizacional, João José Azevedo Curvello, além dos livros publicados, disponibilizou artigos em seu sítio. Um desses trabalhos intitula-se **A Comunicação e a informação nas organizações: impactos da tecnologia e das mudanças nas relações de trabalho**. Apresentado em 2005 em um dos GT (grupos de trabalho) ao qual pertence – “GT-37. Internet como ferramenta para a gestão e o *marketing*: novas formas de comunicação e negócio”, coordenado por Pedro Antonio Rojo Villada, Amaia Arribas Urrutia e Inmaculada

José Martínez Martínez –, o trabalho apresenta uma análise sobre os processos de comunicação e de informação nas organizações que, segundo o próprio autor, “implantam novas formas de gestão, de trabalho e de gestão do conhecimento, a partir do incremento das redes eletrônicas” e discute os “impactos culturais das mudanças nas relações de trabalho”.

Em **Cultura da interface: como o computador transforma nossa maneira de criar e comunicar**, de Steven Johnson, o autor afirma que o mundo da tecnologia e o mundo da cultura estão colidindo e considera, ainda, que podemos estar no limiar de uma mudança de paradigma textual tão profunda quanto a que foi inaugurada com o surgimento do processador de textos, uma vez que imaginar a informação em breve não será mais privilégio dos especialistas da programação.

No tocante à imagem, foi examinado **Faces da cultura e da comunicação organizacional**, organizado por Marlene Marchiori e fruto de uma pesquisa da Universidade Estadual de Londrina elaborada com o intuito de fornecer “indicativos para o levantamento da cultura de uma organização em vista de diferentes faces” (MARCHIORI, 2006, p. 17). Na primeira parte, o livro focou concepções teóricas, como por exemplo: *cultura e comunicação organizacional: uma perspectiva abrangente e inovadora na proposta de inter-relacionamento organizacional*. A segunda parte da publicação evidenciou, entre outros aspectos: *contribuições da teoria lingüística à abordagem da cultura e comunicação organizacional; comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas e comunicação institucional*.

Outro livro pesquisado foi: **Quem sua empresa pensa que é?**, de Lígia Fassioni. Lançado em 2006, aborda a questão da identidade corporativa, distinguindo IDENTIDADE de IMAGEM e fala da influência da arquitetura na construção de um sítio e sua influência na identidade corporativa. Por fim, apresenta um método para que a empresa tenha boa imagem corporativa.

Ainda sobre o tema imagem, Marilena [de Souza] Chaui, em seu **Convite à Filosofia**, ao falar do conhecimento, aborda questões importantes como percepção, memória, imaginação, linguagem e pensamento. Sem contar que também discorre sobre o universo das artes e a cultura de massa, que muito contribuem quando se quer buscar uma visão científico-filosófica para o tema desta pesquisa.

Por fim, havia ainda uma lacuna na revisão literária a ser preenchida: o conceito GLOBALIZAÇÃO. Mas, como a intenção desta pesquisa não era estudar a globalização em si, apenas conceituar ALDEIA GLOBAL, preferiu-se adotar uma única definição, no caso a de Marshall McLuhan. Tal definição foi localizada em seu livro **Os meios são as Massa-gens**, escrito em parceria com Quentin Fiore, que discorre sobre a era da tecnologia elétrica e como essa invenção reestruturou padrões sociais e aspectos da vida pessoal. Diz que as pessoas foram forçadas a reavaliar todos os pensamentos e ações que antigamente eram considerados evidentes, já que os efeitos globais atingem todos nós. Considera que tudo é muito rápido e que não é mais possível esperar para ver o que vai acontecer:

O nosso é o mundo novo do tudoagora. O 'tempo' cessou, o 'espaço' desapareceu. Vivemos hoje numa aldeia **global**.... num acontecer simultâneo. Estamos de volta ao espaço acústico. Começamos de novo a estruturar o sentimento primordial, as emoções tribais de que alguns séculos de literacidade nos divorciaram. Fomos obrigados a desviar o esforço de atenção da ação para a reação. Hoje temos que saber antecipadamente as consequências de qualquer diretriz ou ação, pois os resultados nos chegam de volta sem demora. Devido à rapidez da eletricidade, não podemos mais esperar para ver o que acontece (MCLUHAN; FIORE, 1969, p. 91).

De posse de todas estas informações, é chegada a hora de se debruçar no processo de comunicação.

Escrever bem é tornar comum aos outros o  
nossa pensamento.

(Izidoro Blikstein, 1991)

### 3 PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

O lingüista Izidoro Blikstein inicia seu livro **Técnicas de comunicação escrita** com a frase “Quem não escreve bem... perde o trem!”. Ao ler a frase fora do contexto do livro<sup>1</sup> pode se perguntar: *que trem?* A *que destino nos leva?* *Como ele é?* *Há algum paralelo entre trem e processo de comunicação?*

E como responder a essas colocações?

Antes de respondê-las, cabe esclarecer três termos muito comuns no processo da comunicação (ou ato comunicativo): emissor, destinatário e mensagem. Segundo o próprio lingüista (BLIKSTEIN, 1991), EMISSOR é o que envia a mensagem a um receptor (DESTINATÁRIO). Este, por sua vez, é aquele que recebe a mensagem enviada pelo remetente (emissor). Já MENSAGEM, nada mais é do que comunicação (verbal ou escrita).

Pode-se dizer, então, que emissor e destinatário são componentes básicos de qualquer estrutura do processo de comunicação, seja ela oral ou escrita. Se emissor é aquele que emite, que transmite uma mensagem ao destinatário, seu papel é propagar uma mensagem com vistas a receber uma determinada resposta de alguém. Isso significa que esse alguém (destinatário), estimulado pelo recado recebido, deve responder à mensagem lançada pelo emissor.

Assim, pode-se dizer também que o ato de se comunicar é um TREM com partida no “emissor” e chegada no “destinatário”. E esse trem nada mais é do que a MENSAGEM a ser transmitida.

Os TRILHOS pelos quais o trem trafega são o canal utilizado para a comunicação (bilhete, carta, correio eletrônico, sítio etc.).

Os VAGÕES são não apenas o tipo de linguagem (escrita, oral, visual, organizacional...) como também os elementos utilizados para bem escrever, incluindo as regras gramaticais, as quais devem ser observadas com atenção. Evitar erros de sintaxe, de pontuação ou até mesmo de ortografia e ter clareza ao escrever são fundamentais.

---

<sup>1</sup> No livro, Blikstein se refere a um bilhete deixado pelo chefe à secretária, no qual lhe solicita que compre uma passagem de trem para as 8h do dia seguinte, mas, como não foi claro, a secretária reserva (ao invés de comprar) uma passagem para o trem das 8 horas da manhã, quando na verdade o chefe queria para as 20h.

Definidas essas premissas, é chegada a hora de se falar um pouco sobre clareza. Se a pessoa for bastante clara ao transmitir a mensagem, certamente o receptor entenderá o que ela quer informar e dará ao emissor o retorno esperado. Caso contrário, a mensagem não surtirá efeito e a sensação será a mesma de se pegar o trem errado! O emissor tem o dever de verificar se a mensagem (escrita ou falada) corresponde à idéia que tinha na cabeça ao querer se comunicar, ao querer transmitir algo a seu destinatário. E será de acordo com o RETORNO do interlocutor, que o emissor saberá se foi claro ou não.

Quando se trata de comunicação escrita, o ideal é avaliar a clareza da mensagem antes de emití-la, pois, dependendo do retorno do receptor, pode haver a necessidade de se emitir novo documento, desta vez mais inteligível.

Como visto, retrabalho comunicacional ocorre quando a pessoa é obrigada a refazer a mensagem porque mesmo pensando ter sido clara e coerente, não foi o suficiente. A clareza deu-se apenas na mente de quem a produziu. Como as pessoas têm um modo próprio de organizar mentalmente os códigos lingüísticos, o que é claro para um nem sempre o é para outro. O emissor deve se colocar no lugar da pessoa a quem está se dirigindo (no caso, o destinatário) e verificar se foi pouco compreendido, vago, dúvida ou até mesmo ambíguo. Se não obtiver a resposta esperada, não foi inteligível o suficiente e será obrigado a emitir nova mensagem, dessa vez mais clara, mais explícita.

Diz Blikstein (1991, p.20) que “escrever bem é tornar comum aos outros o nosso pensamento”. Frase à qual poderia ser acrescentado o termo “de imediato”: “escrever bem é tornar comum aos outros de imediato o nosso pensamento”.

A mensagem – aqui representada pela figura do trem – ao ser concebida é abstrata e só se torna “palpável” e comum aos dois pontos (emissor e destinatário) quando expressa em palavras ou signos.

Em sua obra **Curso de lingüística geral**, Ferdinand de Saussure (s.d., p. 81), define SIGNO como a combinação do conceito e da imagem acústica, embora, no uso corrente, esse termo designe, geralmente, apenas a imagem acústica (representação natural da palavra enquanto fato de língua virtual). Os estímulos físicos, representados por sons, letras ou até mesmo imagens são os SIGNIFICANTES e a idéia (ou conceito) a ser transmitido, o SIGNIFICADO. Assim, o SIGNO nada mais é do que a unidade mínima de significação que integra significante e significado. Pode-se dizer, então, que a mensagem tornar-se-á efetivamente comunicada

(comum aos dois) quando emissor e destinatário estiverem comungando os mesmos significantes e significados, os mesmos estímulos físicos e a mesma idéia.

Se uma mensagem só é eficaz quando comum aos dois pontos, é preciso que o código escolhido pelo emissor faça parte do repertório do destinatário, de seu vocabulário ativo. É preciso que emissor e destinatário dominem o mesmo código lingüístico, no caso do Brasil, a língua portuguesa. Mas não qualquer língua portuguesa, e sim a língua portuguesa falada no Brasil. Isso porque se o emissor usar códigos, por exemplo, da língua portuguesa de Portugal, caso o destinatário não a conheça (porque vive no Brasil ou porque não tem nenhum contato com falantes daquele país), não entenderá nada do que for dito. Por exemplo, se o emissor perguntar “*Esta é a bicha do autocarro Vila Gomes?*”, será que o emissor responderá “*Sim, esta é a fila do ônibus Vila Gomes*” ou “*Não, senhor. A fila do ônibus Vila Gomes é aquela*”.

Agora, se o destinatário possuir conhecimentos limitados do código lingüístico utilizado para se comunicar, o emissor deverá utilizar signos mais fáceis, adotar um vocabulário mais adequado aos padrões de seu interlocutor. Ao invés de dizer, por exemplo, “*Ela tem um sorriso enigmático*”, o emissor deverá dizer “*Ela tem um sorriso misterioso*”. Ao invés de falar “*Como ele está taciturno esta noite*”, o emissor deverá exprimir “*Como ele está calado esta noite*”.

Além disso, o código adotado deve permitir apenas uma interpretação, o que equivale dizer que o código eleito não pode gerar nenhum equívoco.

Quando o código permite mais de uma interpretação, está-se diante de um “código aberto”, que por permitir ambigüidade, gera dúvida e ruídos de interpretação ou retrabalho.

Mas, o que são ruídos? Ruídos são interferências de ordem física, psicológica ou sociocultural que provocam uma decodificação e uma resposta inesperadas ou indesejadas.

Se o código permite apenas uma interpretação, é denominado “código fechado” e como todo código fechado conduzirá a uma mensagem eficaz, que permite fácil decodificação e uma captação correta e específica, que gerará apenas uma resposta: a esperada pelo emissor.

Cabe salientar, por fim, que no escopo deste trabalho não está previsto discorrer sobre regras gramaticais, muito embora estas não devam ser desprezadas por quem deseja bem se comunicar. Apesar de serem apenas um dos meios para se

chegar a uma comunicação correta, as regras gramaticais são imprescindíveis e o leitor deverá fazer um estudo pormenorizado a partir de uma boa gramática normativa<sup>2</sup>, muito embora algumas estejam pinçadas ao longo deste trabalho.

Entretanto, e como ponto de partida para o estudo, seguem, abaixo, algumas dicas de Izidoro Blikstein com relação ao ato de bem escrever. Segundo Blikstein (1991), essas dicas devem ser usadas em todo e qualquer processo de comunicação escrita eficiente:

- não sobrecarregue o texto com mensagens complicadas ou desnecessárias. Isso pode cansar o leitor. Seja conciso. Evite a redundância e a prolixidade;
- procure distribuir coerentemente os assuntos por parágrafos;
- cuide do *layout* (esboço) de sua mensagem. Dê um bom espaçamento visual entre as linhas (nem muito e nem pouco, o suficiente para uma boa aparência);
- facilite a decodificação dos códigos lingüísticos traduzindo-os em imagens, gráficos, desenhos ou esquemas iconográficos. São os chamados GANCHOS VISUAIS;
- atraia seu leitor pelo entusiasmo. Cause impacto, impressione-o, estimule-o a continuar a leitura sem, contudo, provocar-lhes comoção. Afinal, suas mensagens são acadêmicas!

As recomendações de Blikstein tornam a comunicação enxuta e mais facilmente compreensível.

---

<sup>2</sup> Veja gramáticas sugeridas na introdução deste trabalho (revisão de literatura).

Não existe língua em que nada seja motivado.  
(Ferdinand de Saussure, s.d.)

## 4 A REDE MUNDIAL DE COMPUTADORES E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Embora se possa dizer que a globalização (ao menos geográfica) data do século XVI, quando das grandes navegações, somente nos últimos anos, o termo virou moda. Apesar de em voga, nem todas as pessoas conhecem a origem da expressão, acreditando tratar-se apenas de termo usado em economia, ligado à formação dos blocos econômicos (União Européia ou Mercosul, por exemplo), quando, na verdade abrange não apenas a economia mundial como também a ordem política.

Segundo nos ensina Marshall McLuhan (1969), a globalização (do inglês *globalization*) – ou a idéia de aldeia global –, nada mais é do que o efeito do progresso tecnológico reduzindo o planeta a uma aldeia, isto é, à possibilidade de as pessoas que nela vivem comunicarem-se diretamente.

As novas fontes de informação como a televisão por assinatura e a rede mundial de computadores, apesar do abismo cada vez maior entre as classes sociais, fez com que a globalização ultrapassasse os limites da economia e começasse a provocar, em uma velocidade antes impensada, certa apropriação e homogeneização culturais entre os povos.

Até meados do século XIX, antes do advento do telégrafo, um acontecimento ocorrido do outro lado do mundo poderia levar alguns dias para ser divulgado em todo o planeta. Com a globalização cultural e a criação da rede mundial de computadores, a informação dos acontecimentos propaga-se em horas ou até mesmo minutos. Com a queda das barreiras comerciais e a associação das tecnologias da informática e das telecomunicações, chega-se à denominada “terceira revolução tecnológica”.

Até então, as inovações levavam décadas ou séculos. Os jornais, por exemplo, levaram mais de duzentos anos para chegar ao patamar atual. O cinema foi o grande sucesso até aparecer a era do rádio, a era da televisão e, agora, a era do computador pessoal.

Essas novas tecnologias implicam numa nova ordem, pois aproximam empresas, escolas, e permitem uma vertiginosa interação com a sociedade. Sem se

dar conta, o cliente de amanhã pode estar, no dia de hoje, a milhares de quilômetros de distância.

Segundo Johnson (2001, pp. 8-9), a cada inovação a distância entre passado e presente se torna cada vez menor e o deflagrar de diversos meios de comunicação a partir do século XX nos permite, hoje, aprender a relação entre forma e conteúdo, meio e mensagem, engenharia e arte. A ponto de afirmar que “um mundo governado exclusivamente por um único meio de comunicação é um mundo governado por si mesmo”.

As pessoas estão, a cada dia, descobrindo, mais e mais, uma maneira rápida e eficiente de conhecer aspectos culturais e sociais de várias partes do globo e de entrar em contato com pessoas, por meio da rede mundial de computadores, independentemente do país onde residam.

A rede mundial de computadores evoluiu de um estágio embrionário para um importante insumo político, estratégico para a empresa. Como aponta Bueno (2003), a era da rede mundial de computadores (.com) contribui para a democratização da informação, apesar de ainda existirem muitos excluídos cibernéticos.

Em 1997, Johnson dizia que a metáfora da escrivaninha dali uma década pareceria tão antiquada e confusa quanto a linha de comando (do computador) o era na ocasião. E ele estava certo, hoje em dia as pessoas em seu ambiente de trabalho passam mais tempo frente à tela de um computador do que voltadas à mesa de trabalho.

Howard Rheingold, em seu livro *Tools for Thought*, (apud JOHNSON, 2001, p. 22) diz que

o território que vemos através da janela ampliada em nosso novo veículo [o computador] não é a paisagem habitual de planícies, árvores e oceanos, mas uma paisagem de informação cujos marcos são palavras, números, gráficos, imagens, conceitos, parágrafos, raciocínios, fórmulas, diagramas, provas, corpos de literatura e escolas de crítica.

Com a quebra de barreiras e o contato imediato entre pessoas, forma-se a grande aldeia global.

Nesse contexto, conhecer a língua inglesa é fundamental, pois, por mais que se questione, o inglês ainda é um idioma universal e o instrumento ideal para as pessoas se comunicarem entre os vários continentes: África, América, Ásia, Europa, Oceania.

Com a globalização, as empresas tiveram de se adaptar à competitividade e seus profissionais passaram a ter características multifuncionais, pois necessitam conhecer novas tecnologias e ter interesse por outras áreas de conhecimento. Devem ser mais flexíveis, dinâmicos e se atualizarem sempre, já que as notícias, sejam elas nacionais ou estrangeiras, chegam o tempo todo através dos mais diferenciados meios de comunicação, incluindo a rede mundial de computadores.

Clientes e concorrência – e não apenas as pessoas ou o mundo – vivem em constante mutação.

A globalização introduziu programas de melhoria da qualidade face às exigências do cliente. Além do surgimento de novas tecnologias, a reformulação dos modelos econômicos provocou uma constante modernização nas organizações, cujos funcionários passaram a ficar muito atentos à globalização.

Como bem aponta Curvello (2005), a aceleração provocada pela globalização do mundo também modifica as noções de tempo e de espaço. A crescente velocidade das comunicações, dos mercados, dos fluxos de capitais e das tecnologias, bem como o intercâmbio de idéias e imagens dos fins do século XIX forçou a dissolução de fronteiras e das barreiras protecionistas, estabelecendo tensos diálogos entre o local e o global, entre a homogeneidade e a diversidade, entre o real e o virtual.

Para Johnson (2001, p. 9), “o mundo inteiro, passado e presente, revela-se agora a nós mesmos do mesmo modo que percebemos uma planta crescendo”.

Com o advento da rede mundial de computadores, as pessoas passaram a ter outros veículos de comunicação: correio eletrônico (em inglês: *e-mail*), salas de bate-papo (em inglês *chat*) e sítios (em inglês: *sites*); este último, o foco deste trabalho acadêmico.

Essas novas tecnologias vieram para ficar e não foram devastadoras, pelo contrário. Na opinião de Curvello (2005), passaram a permitir inúmeras outras formas de comunicação empresarial. Para ele, apesar da impessoalidade desses novos meios e de certas resistências por parte de alguns funcionários, por uma questão de sobrevivência, o diálogo e a participação deverão ganhar maior espaço nas empresas.

Além disso, o autor nos ensina que a comunicação imposta pela era da globalização é tão importante, que, em 1988, O'Connel (apud CURVELLO, 2002) já afirmava:

1. A oportunidade de interações face a face e as possibilidades de comunicação não verbal tendem a diminuir consideravelmente...;
2. A informação em fluxo descendente tenderá a ser mais informal devido às características físicas e comunicativas do correio eletrônico, o que implicará uma redefinição do que é estrutura formal e informal na comunicação organizacional;
3. A informação transmitida por meio eletrônico provocará uma diminuição da transmissão de mensagens afetivas e axiológicas...;
4. As dimensões de confiança e credibilidade que se estabelecem entre as pessoas por meio da interação pessoal terão de ser repensadas;
5. Como os computadores impõem uma disciplina linear de pensamento e um estilo de comunicação que, para se adaptar ao novo meio, deve ser preciso e imediato, podem criar um clima de redução de tolerância aos estilos individuais de comunicação e uma consequente intolerância ao pensamento complexo e não linear;
6. O computador acabará determinando novas formas de execução do trabalho, com tempos cada vez mais acelerados.

Apesar de o foco deste trabalho ser os sítios, faz-se necessário comentar um pouco sobre o correio eletrônico. Por ser uma importante ferramenta disponibilizada nos sítios, utilizada para diminuir a distância entre as pessoas que navegam pela rede mundial de computadores e as que moram em outros países, o “fale conosco” é um excelente meio de comunicação com os clientes da empresa que detém o sítio. Por essa razão, será igualmente foco do questionário que servirá de base para a presente análise.

Além disso, e tendo em vista o fato de se estar focando empresas públicas neste estudo, como bem salientam Osborne e Gaebler (1992, p. 182), “o que mais irrita as pessoas no trato com o governo é a arrogância da burocracia. As pessoas, hoje em dia, querem ser valorizadas como clientes. Mesmo por parte do governo”. E ademais, apesar de muitos não considerarem as escolas públicas como parte do governo, elas o são. E isso deve ficar bem claro para os servidores das instituições públicas de ensino superior (docentes e funcionários), pois para os alunos, seus familiares e para a comunidade como um todo, o é.

Como bem aponta Marilena Chauí (2006, p. 302), “os novos objetos tecnológicos produzem e transmitem *informações*. [...] Seu modelo não é a força física nem mecânica e sim mental ou cerebral”. Com isso, quanto menos a pessoa tiver que navegar para obter as informações desejadas, tanto melhor. São como jornais: suas manchetes devem direcionar a relevância de seu conteúdo e, com esse mecanismo, atrair a atenção do leitor.

As janelas virtuais que compõem o *modus operandi* de um sítio moldam a mente das pessoas e filtram o tipo de tarefa a ser realizada. É como se fossem fios condutores ligando informações, numa verdadeira trilha de interesses e as “entradas” são responsáveis pela recepção e acolhida do usuário.

Deve-se ter em mente que essas “entradas” são responsáveis por despertar a atenção do internauta, mas que será o conteúdo da página (texto) que manterá ou não a atenção do leitor<sup>3</sup>. De acordo com pesquisas realizadas em universidades norte-americanas, esse intervalo de tempo entre “despertar” e “manter” a atenção do leitor é de cinco minutos (PENTEADO, 1964).

Ao percorrer um sítio institucional, o usuário seleciona o caminho que pretende trilhar, buscando o que de fato lhe interessa. Ao escolher o caminho mental que percorrerá não se apercebe que o conteúdo do sítio é filtrado por seus criadores, por seus autores, por seus administradores; assim, não se percebe o quanto um padrão ou tipificação dá certa forma e significado às circunstâncias que envolvem um sítio institucional.

Normalmente, as ações comunicativas dos sítios estão listadas em uma barra contida em sua página principal, as quais são de fácil visualização, e, em última instância, moldam o perfil da empresa. Facilmente distinguimos um sítio comercial de um educacional, os comerciais ou têm formato simples ou exageram na diagramação visual; já no campo educacional, há artigos acadêmicos, palestras e, muitas vezes, sítios que interagem. É o caso das universidades, que além de possuir uma página central (inicial), disponibilizam as páginas de suas células acadêmicas e administrativas (faculdades), engendrando uma verdadeira teia de informações.

Diferentemente do que afirma Bueno (2003), a rede mundial de computadores não é uma miragem e o usuário continua com a bússola na mão, a despeito dos filtros elaborados por seus gestores.

Johnson (2001, p. 20) lembra-nos que “à medida que nossas máquinas vão sendo cada vez mais plugadas em redes globais de informação, vai se tornando mais difícil *imaginar* o espaço de dados na ponta dos nossos dedos”. Mesmo assim, por mais que os caminhos a serem percorridos pelo internauta já estejam

---

<sup>3</sup> Penteado nos ensina que os psicólogos tipificam a atenção em PERIFÉRICA e DIRIGIDA. A PERIFÉRICA comprehende a que é inseparável de estímulos ligados ao ambiente em que se vive e misturados a outro sem-número de estímulos, tais como: um grito de pássaro na selva, uma buzina insistente no trânsito. Já a DIRIGIDA, é um ato consciente da vontade da pessoa, que distinguiu e selecionou o estímulo para nele se concentrar (1964, p.19).

previamente fixados pelos seus conceptores, cabe ao usuário escolher o melhor caminho do labirinto para chegar à informação que busca.

Por fim, a arquitetura de um sítio pode ser comparada a uma obra de arte ou até mesmo a um museu. Na obra de arte, o artista quer passar o melhor de si. No sítio, a empresa quer mostrar o que de melhor tem para oferecer a seus clientes. No museu, temos uma sala para cada artista, cada estilo. Na rede mundial de computadores, as salas são os sítios e em cada sítio há um estilo.

Ao receber as informações do empreendedor, o projetista deve formatar o sítio de modo ao usuário se sentir confortável ao navegar, bem como sentir-se atraído pelas informações. A acessibilidade (ou usabilidade, como preferem autores como Lígia Fassioni) deve facilitar a obtenção dos objetivos do usuário desde a página inicial. Posto que, como bem afirma a própria Lígia, não existe uma receita de bolo para a construção de um sítio, cada página deve ser construída pensando na heterogeneidade de seu público (no caso de um sítio de instituição de ensino de nível superior: docentes, alunos e funcionários ligados à própria escola, a outras escolas, e curiosos em geral).

A inteligência, a criatividade, a inovação são, com justiça, os atributos mais valorizados pelas empresas e pelo mercado, agora transformado em redes.

(Wilson da Costa Bueno, 2003)

## 5 COMUNICAÇÃO ESCRITA EM SÍTIOS ORGANIZACIONAIS

Quando se discorreu sobre o processo de comunicação (capítulo 3), mencionou-se que o ideal em uma comunicação é adotar códigos claros e fechados. E na comunicação organizacional não é diferente. Uma empresa, ao se comunicar, deve ser clara o suficiente para evitar interferências e retrabalho.

No caso dos sítios, a organização ocupa o papel de emissor e deve ter em mente que seu destinatário é uma pessoa potencialmente desconhecida, à medida que não há como se conhecer todos os usuários da rede mundial de computadores.

Por isso, convém utilizar apenas códigos fechados, pois estes geram respostas rápidas e uniformes, aumentando a eficácia do sítio. Não deve utilizar expressões do tipo “gostaríamos de saber susas impressões sobre nosso sítio” ou até mesmo “envie sua resposta o mais breve possível”, pois estas podem provocar incertezas e gerarem ineficácia.

Na primeira hipótese, o “espaço” destinado à resposta do destinatário (usuário da rede, ou como costuma ser chamado: visitante ou *internauta*) tem de ser suficiente para todas as suas impressões. Mas, por ser difícil definir previamente o espaço que o destinatário necessitará para responder todas as suas impressões, talvez fosse mais conveniente dizer “em poucas palavras [se for o caso, determine o número] comente o que menos lhe agradou em nosso sítio” ou “aguardaremos sua resposta até dia tal, às tantas horas”.

Outro fator que não pode ser desconsiderado pelas organizações é que o que é óbvio e conhecido para uma pessoa, nem sempre o é para outra. Tudo depende da bagagem cultural das pessoas e dos valores que conseguiram agregar ao longo de sua existência. Uns agregaram mais valores, outros nem tanto, posto terem diferentes repertórios, diferentes visões de mundo. Diante desse fato, ao se formular uma mensagem, deve-se imaginar quais valores nosso destinatário conseguiu agregar ao longo de sua existência. E, por conta da bagagem intelectual de cada um, a comunicação pode sofrer ruídos<sup>4</sup>.

A despeito de se conhecer o perfil da maioria dos interlocutores preferenciais de uma organização, há possivelmente outras pessoas que se

---

<sup>4</sup> v. Capítulo 3 - Processo de Comunicação, p. 22.

interessem pelos assuntos abordados no sítio da empresa/instituição de ensino e só há uma forma de se evitar ruídos: não julgar que o que é óbvio para a organização também o será para o interlocutor.

Caso o destinatário não produza a resposta esperada pelo emissor, cabe a este verificar se o destinatário entendeu a mensagem e em caso negativo apurar os ruídos (empecilhos) que provocaram a resposta incorreta. Este papel também cabe ao destinatário. Se este não entendeu a mensagem, antes de dar uma resposta incorreta, deverá solicitar ao emissor que emita nova mensagem, desta vez a mais clara possível.

Mas, como evitar interferências nas comunicações? Como evitar ruídos nas comunicações efetuadas por meio de um sítio?

Primeiramente, convém verificar quais interferências podem ocorrer, pois estas são de várias ordens, como será mostrado a seguir. No tocante à comunicação na construção de um sítio, apenas duas interferências serão consideradas: as de natureza física e cultural<sup>5</sup>.

A interferência física (ou visual) está ligada, por exemplo, a erros de grafia ou a uma má diagramação da página da rede mundial de computadores.

Já a interferência cultural, refere-se ao uso de palavras não pertencentes ao campo de conhecimento do interlocutor, a erros de pontuação ou até mesmo ao uso de frases ambíguas.

Para falar dessa interferência cultural, far-se-á necessário abordar um pouco a chamada “norma culta”, a estrutura da língua portuguesa, avizinhar a gramática descritiva, que nada mais é do que, como bem aponta Câmara Jr. (1979, p. 11) “o estudo do mecanismo pelo qual uma língua, em um determinado momento, funciona como meio de comunicação entre seus falantes”.

Cabe salientar, que no que tange à norma culta, tanto visões conservadoras quanto contemporâneas apontam que a eficácia da comunicação escrita está em conhecer os canais e codificações da comunicação.

Como este trabalho não comporta um estudo detalhado da gramática descritiva, serão abordados apenas alguns pontos, essenciais no processo comunicacional.

---

<sup>5</sup> Blikstein (1991) ainda se refere a uma terceira interferência, já mencionada: a psicológica (agressividade, aspereza, antipatia). Muito embora esta análise leve em conta a persuasão, não será aqui tratada com afinco, pois, de tão rico, o tema merece um trabalho à parte.

No capítulo 3, foram abordados os signos lingüísticos.

Agora, tratar-se-á de outros pontos não menos importantes. Um deles é o regionalismo da língua ou os chamados dialetos regionais, os quais devem ser evitados para não provocar as já comentadas interferências (ruídos) na comunicação.

Mas, o que é LÍNGUA?

Segundo Bechara (1980, p. 23), é “o sistema de símbolos vocais arbitrários com que um grupo social se entende [...], é o resultado de um patrimônio cultural que a sociedade a que pertence lhe transmite”.

A língua apresenta duas modalidades: a falada e a escrita - e como nos sítios organizacionais as pessoas se comunicam através de códigos escritos, este trabalho percorrerá apenas esta última modalidade: a norma escrita culta.

Nesta modalidade – a norma culta – há, segundo os gramáticos, uma ordenação especial das idéias, de unidades de discurso.

A unidade de discurso é, em última instância, a oração, uma vez que “encerra a menor unidade de sentido do discurso com propósitos definidos, utilizando os elementos de que a língua dispõe de acordo com determinados modelos convencionais de estruturação oracional” (BECHARA, 1980, p. 194).

A oração é comumente construída por dois termos essenciais: sujeito (pessoa / coisa a que está ligada à ação) + predicado (tudo o que se refere ao sujeito).

Ao elaborar uma oração, a pessoa vale-se dos vocábulos (signos) que compõem sua bagagem cultural e os ordena de acordo com certos modelos formais nem sempre coincidentes de uma língua para outra. São os chamados “padrões estruturais” ou “construções sintáticas”, definidos da seguinte forma pelo mesmo gramático (BECHARA, 1980, p. 197):

- associação dos vocabulários de acordo com a sua função sintática;
- concordância dos vocabulários de acordo com certos princípios fixados na língua;
- ordem dos vocabulários de acordo com sua função sintática.

O estudo dos padrões estruturais de uma língua é comumente chamado de sintaxe. A sintaxe se preocupa em estudar o esquema das orações e as classes de palavras.

Apresentar neste trabalho um tratado completo sobre a sintaxe seria tarefa inviável; uma, porque de competência dos gramáticos e dos lingüistas, outra, porque desvirtuaria o foco deste estudo.

Como perpassa todo o processo da comunicação, alguns de seus aspectos merecem consideração para efeito deste trabalho. Será deixado para o leitor, entretanto, a tarefa de lembrar e/ou pesquisar sobre os demais elementos que compõem a sintaxe. Nessa pesquisa, também seria importante o leitor atentar para a semântica (noção de sentido), a estilística (estilo) e a morfologia (forma), igualmente relevantes quando se quer comunicar com eficiência e eficácia.

Ao nos expressarmos, podemos nos valer de orações simples ou compostas. Na língua falada, quanto mais simples melhor. Na língua escrita, entram em jogo outros fatores. Como o emissor não pode utilizar-se com precisão dos efeitos da entonação verbal – recurso adotado somente na língua falada – deve-se valer da expressividade e da sedução (persuasão). Assim, as orações podem ser do tipo interrogativa, exclamativa, emotiva ou declarativa. Este estudo debruçar-se-á sobre este último tipo: orações declarativas ou assertivas, recomendada às mensagens organizacionais.

Agora, sejam coordenadas ou subordinadas, as orações devem ser compostas levando-se em conta as regras gramaticais e um estilo adequado. Uma excelente definição de estilo, ainda atual, é a de Bechara (1980, p. 347), que afirma ser “o conjunto de processos [traços estilísticos] que fazem da língua representativa um meio de exteriorização psíquica e apelo”.

Quando se trata de uma mensagem organizacional, o que está em evidência é o uso adequado do estilo sintático: regência, concordância, colocação dos termos na oração e emprego expressivo das chamadas figuras de sintaxe<sup>6</sup>.

Por fim, vale lembrar que muitos dos conceitos apresentados acima sobre a norma culta da língua portuguesa não servem para os outros idiomas usados por empresas e/ou instituições de ensino na rede mundial de computador. Valem somente para o português falado no Brasil. Para se expressar corretamente em qualquer outra língua estrangeira, é preciso conhecer sua norma culta, seus códigos lingüísticos e usá-los de modo eficiente e não apenas eficaz.

---

<sup>6</sup> Como dito há pouco, caberá ao leitor, se for o caso, aprofundar seu estudo acerca destes tópicos.

Segundo Bazerman (2005), o escrever bem requer mais do que sentenças corretas, pois o texto organiza as ações diárias dos indivíduos e cria significações num processo interativo e coletivo. Para ele, os textos envolvem uma comunicação bem-sucedida, com mensagens significantes, as quais geram ação social significativa. À medida que uma pessoa elabora diferentes textos, introduz diferentes atividades, atitudes e relações. No dizer do autor, ao escolher o texto, a pessoa gera ação (ou fato) social, provoca interação. E esta, por sua vez, afeta e influencia pessoas com as quais se interage (BAZERMAN, 2005, p. 29):

se começamos a seguir padrões comunicativos com os quais as outras pessoas estão familiarizadas, elas podem reconhecer mais facilmente o que estamos dizendo e o que pretendemos realizar. Assim, podemos antecipar melhor quais serão as reações das pessoas se seguirmos essas formas padronizadas e reconhecíveis. Tais padrões se reforçam mutuamente.

Concluindo, ao se comunicar com um dado grupo, a pessoa começa a pensar (lingüisticamente falando) exatamente como pensam as pessoas daquele mesmo grupo. Processo semelhante dá-se com as diversas tarefas de nosso dia-a-dia: as pessoas criam, sem perceber, enunciados pertencentes ao seu tipo de atividade; o que gera certa identidade, embora restrita ao grupo ao qual pertence o trabalho.

Imagen positiva é difícil de conquistar, mais  
difícil ainda de manter, e fácil de perder.

(Roger Cahen, 1990)

## 6 IMAGEM CORPORATIVA X PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

Antes de se abordar a questão da imagem corporativa e verificar o quanto o processo de comunicação pode influenciá-la, é fundamental não só definir o que é imagem como também diferenciar IMAGEM CORPORATIVA de IDENTIDADE CORPORATIVA.

Se buscarmos a definição de imagem no dicionário Aurélio encontraremos treze definições, que vão desde “representação gráfica, plástica ou fotográfica de pessoas ou de objeto” até “aquilo que evoca determinada coisa, por ter com ela semelhança ou relação simbólica” e “manifestação sensível do abstrato ou do invisível”.

Santaella e Nöth, por sua vez, na obra **Imagen. Cognição, semiótica, mídia** (1999) dizem que o mundo das imagens se divide em dois domínios. No primeiro, podem ser objetos materiais ou signos, designando representações visuais como desenhos, pinturas, gravuras, fotografias, ou até mesmo imagens. No segundo, pertencem ao domínio imaterial, pois elaboradas em nossa mente. Essas representações mentais são compostas por visões, fantasias, imaginações, esquemas, modelos. O que é interessante notar é que não há representação visual que não tenha antes surgido na mente dos que a produzem; do mesmo modo que “não há imagens mentais que não tenham alguma origem no mundo concreto dos objetos visuais” (SANTAELLA; NÖTH, 1999, p. 15).

Uma vez definido o termo IMAGEM, podemos passar à distinção entre imagem e identidade corporativa.

Para Matej Jasso (2001 apud FASCIONI, 2006), a identidade corporativa<sup>7</sup> inclui as características básicas de uma organização, e por que não dizer da qualidade: história, personalidade, valores, princípios, mensagem e visão.

Já John Balmer e Guillaume Soenem (2001 apud FASCIONI, 2006), importantes membros do Centro Internacional de Estudos da Identidade Corporativa<sup>8</sup>, afirmam que toda organização possui uma identidade, a qual incorpora a ética, os valores e os objetivos da corporação, bem como apresenta o senso de individualidade, que ajuda a organização em seu ambiente competitivo.

---

<sup>7</sup>corporate identity, em inglês.

<sup>8</sup> International Centre for Corporate Identity Studies.

Todos esses conceitos deixam claro que a identidade corporativa abarca aspectos comportamentais, motivados por ambientes culturais e ambientais.

Por essa razão, assim como uma pessoa muda de aparência e de modo de pensar à medida que amadurece, uma mesma empresa pode, mesmo que inconscientemente, mudar sua identidade corporativa, sem deixar de ser ela mesma.

O nome da empresa não muda com o passar do tempo, mas a representação gráfica de seu nome, por exemplo, pode mudar.

Certamente, o ambiente, a missão e a visão podem mudar, mas a empresa continuará sendo a mesma.

A imagem corporativa, por sua vez, é, conforme nos ensina Norberto Minguez (2002, informação via rede), o conjunto de significados que uma pessoa associa a uma organização<sup>9</sup>.

Com isso, a organização deve ficar atenta aos mínimos detalhes. Marilena Chauí (2006) nos lembra que as pessoas tendem a acreditar que as coisas são exatamente como são percebidas. Por isso, por mais que a empresa possua uma identidade, é o mercado quem constitui, desenha a imagem da empresa.

Esses parâmetros ficam muito mais claros quando observados na tabela criada por Marty Brandt e Grant, mencionada por Fascioni em seu livro **Quem sua empresa pensa que é?**:

Imagen	Identidade
Aparência	Substância
Ponto de vista dos receptores	Ponto de vista dos emissores
Passiva	Ativa
Reflete qualidades superficiais	Reflete qualidades duradouras
Visão retrospectiva	Visão voltada para o futuro
Tática	Estratégica
Associações existentes	Associações que se quer construir

Fonte: PowerBranding: Building Technology Brands for Competitive Advantage<sup>10</sup>.

Figura 1 – Imagem x Identidade

Fascioni (2006), por sua vez, compara a identidade corporativa a um quadro e a imagem corporativa a um quebra-cabeça imaginário, cujas peças os

<sup>9</sup> Nas palabras do autor: "El concepto de imagen corporativa lo podemos definir como el conjunto de significados que una persona asocia a una organización".

<sup>10</sup> BRANDT, Marty e Johnson, Grant. PowerBranding: Building Technology Brands for Competitive Advantage. EUA, ProBrand, 1997. Disponível em <<http://www.probrand.com/pdfs/excerpt.pdf>>. Acesso em 10.06.08.

clientes encaixam a cada vez que procuram a empresa ou algo os fazem se lembrar dela. Nesse quebra-cabeça existem peças pequenas e grandes, que vão sendo utilizadas pelo cliente ao construir o quebra-cabeça mental. As pequenas são os eventos acidentais, que não interferem na construção da imagem; já os grandes eventos – os essenciais –, quando não formulados a contento, prejudicam a legibilidade do conjunto da imagem.

Marilena Chaui também ajuda a refletir sobre o tema. Segundo a autora (2006, p.112), um atributo é essencial “quando faz uma coisa ser o que ela é ou cuja ausência impediria a coisa de ser tal como é”, já o atributo acidental é “quando sua presença ou sua ausência não afetam a essência da coisa”.

Se o resultado for positivo, a peça se encaixa perfeitamente no quebra-cabeça. Se o resultado for desastroso, a peça não se encaixa e a imagem corporativa, por sua vez, fica prejudicada.

É fácil perceber, então, que a identidade corporativa é como a empresa se constitui e a imagem corporativa é como a empresa é vista.

As empresas devem se preocupar, e muito, com o “parecer ser”, pois este está diretamente relacionado à forma como ela cuida dos detalhes de sua imagem e quão fiel à sua identidade é a sua comunicação.

Uma vez mais a comunicação é uma palavra-chave. E como é impossível saber com que peças as pessoas constroem o quebra-cabeça, as empresas, de um modo geral, devem tomar cuidado com a comunicação, principalmente quando o processo de comunicação se der por escrito e o canal adotado for a rede mundial de computadores.

Como bem aponta Bazerman (2005, p. 131), “a maioria das atividades humanas que envolvem mais de uma única pessoa tem um elemento comunicativo forte”. Além disso,

quanto mais importantes forem as ações comunicativas na atividade, maior será a influência da organização da comunicação não apenas sobre a natureza e a organização da atividade, mas também sobre as relações sociais desenvolvidas nessa atividade.

Na visão de Fascioni (2006), a imagem de uma organização é composta por vários conceitos: identidade organizacional, reputação, posicionamento, *design* corporativo e marca corporativa.

Embora o foco deste trabalho seja apenas o sítio organizacional, uma pequena pincelada sobre esses conceitos faz-se necessária para maior compreensão da intercessão entre imagem corporativa e processo comunicacional.

A identidade corporativa normalmente é definida pelos gestores da empresa (quer sejam diretores, presidentes e/ou gerentes), que a encaram como sendo o que gostariam que a empresa fosse (identidade organizacional), mas, na verdade, é o que todos percebem, sentem e pensam a respeito da organização.

Como a empresa também é composta por funcionários – geralmente em maior número do que a alta direção – se estes não estiverem afinados com a identidade organizacional, se a realidade que eles conhecem dentro da empresa difere da identidade fixada pela alta gerência, o tiro sai pela culatra. Esses mesmos funcionários – muitas vezes sem noção do que estão fazendo, detonam a empresa com pequenos comentários (em casa, com os amigos...) sobre como realmente é a empresa.

Wolff Olins (apud FASCIONI, 2006, p. 29) destaca que

a mais importante audiência em qualquer empresa é a sua própria equipe [...]. Por que, se você não treinar a sua própria equipe, da qual você faz parte, na qual você pensa, na qual você confia, a que mais segue os seus preceitos, como você espera treinar o seu cliente?

Reputação é um juízo de valor que se efetua sobre a imagem. Para Charles J. Fombrun e Christopher B. Foss (2002, informação via rede)<sup>11</sup>, são seis os atributos ligados à reputação:

1. apelo emocional (o quanto a empresa é amada, admirada e respeitada);
2. produtos e serviços (percepções de qualidade, inovação, valor e credibilidade dos produtos e serviços que a empresa comercializa);
3. performance financeira (percepções sobre a lucratividade, perspectivas e risco);
4. visão e liderança (o quão a empresa demonstra ter visão clara e forte liderança);

---

<sup>11</sup> Nas palavras do autor: **Emotional Appeal:** How much the company is liked, admired, and respected. / **Products & Services:** Perceptions of the quality, innovation, value, and reliability of the company's products and services. / **Financial Performance:** Perceptions of the company's profitability, prospects, and risk. / **Vision & Leadership:** How much the company demonstrates a clear vision and strong leadership. / **Workplace Environment:** Perceptions of how well the company is managed, how it is to work for, and the quality of its employees. / **Social Responsibility:** Perceptions of the company as a good citizen in its dealings with communities, employees, and the environment.

5. ambiente de trabalho (percepção de quão bem a empresa é administrada, como é feito o trabalho e da qualificação de seus funcionários);

6. responsabilidade social (percepções da empresa como boa cidadã e suas relações com a comunidade, seus funcionários e o ambiente).

Posicionamento, por sua vez, é a atitude da empresa. Diferentemente da identidade, o posicionamento pode mudar, por exemplo, de acordo com o momento econômico e a identificação com novos nichos. A identidade, por sua vez, é mais estável. Embora possa sofrer alterações com os anos, sua essência permanece.

No que tange ao *design corporativo*, este está intimamente ligado à identidade organizacional, posto sua principal função ser sintetizar idéias, valores, normas e crenças ligadas à identidade da empresa.

Por fim, a marca corporativa. Desde o fim da segunda guerra mundial, os meios de comunicação em massa entraram em moda e, com isso, o consumidor passou a se envolver emocionalmente com as marcas a tal ponto que há pessoas que tatuam símbolos de empresas em seu corpo (ex.: Nike e Harley Davidson). A marca está fortemente ligada à identidade corporativa e, para o usuário, é uma garantia de procedência.

É o caso, também, das escolas públicas de nível superior, que, tal como os demais “fabricantes”, ao vender seus produtos, assumem três compromissos: responsabilidade pública na qualidade de fabricante, garantia de autenticidade e constância da qualidade.

Três são os componentes de uma marca: nome (para que ela possa ser chamada ou referida), representação gráfica (para que ela possa ser diferenciada) e personalidade (ou maneira como se relaciona com o mundo com relação à sedução, emoção e posicionamento).

Isso tudo não pode ser esquecido ao se criar um sítio, pois a marca é um dos elementos que o compõe. Muitas empresas públicas crêem que por não terem concorrência, não precisam se preocupar com a administração de sua marca. Mas deveriam agir de forma oposta, pois marcas são ótimas ferramentas para se obter a lealdade do consumidor.

Segundo Speak (1998 apud FASCIONI, 2006), não é difícil administrar uma marca, basta ter em mente três pilares: competência, estilo e padrões.

Competência nada mais é do que o que a empresa faz, que também pode ser vista como vantagem pelos consumidores.

Estilo é o modo como a empresa se relaciona com o mercado, ou seja: a personalidade da marca.

Já padrões, são os processos (estilos) adotados pela empresa para fazer seus produtos.

E esses três também não podem ser desprezados ao se construir um sítio, principalmente em se tratando de uma escola de nível superior.

Esta deve estar preocupada tanto com sua identidade (essência) como com sua marca, uma das melhores ferramentas (se não a melhor) que a empresa pode usar para apresentar a identidade organizacional.

Bueno (2003), ao comentar que grande parte das empresas não dispõe de metodologia para avaliar a sua presença na mídia, cita que, com relação à presença da empresa na rede mundial de computadores, dá-se o mesmo. A maioria das empresas vê de modo superficial as oportunidades que esse novo canal de comunicação lhes oferece, principalmente no que se refere à comunicação e, dessa forma, mantém os sítios estáticos, como se fossem transcrições de folhetos institucionais.

Isso talvez porquanto nos sítios o emissor da comunicação não interage de pronto com o receptor da mensagem (a interação não se dá no momento da escrita e sim da leitura).

Na verdade, o emissor deveria ter mais cuidado e se perguntar o que as pessoas gostariam de ver em seu sítio. A resposta a essa pergunta permitirá solucionar, inclusive, de antemão, possíveis mal-entendidos ou diferenças entre o que se queria dizer e o que o leitor entendeu. De posse dessa resposta, o emissor estabelecerá padrões e evitará possíveis mal-entendidos por parte dos leitores, até porque se os textos forem “recortados” e encaminhados para outras pessoas podem causar mal-entendidos por estarem fora do contexto.

Bueno (2005) nos diz que o processo de comunicação nas faculdades se restringe a duas modalidades: a científica e a burocrática. A primeira adotada por pesquisadores e docentes. A segunda, por regulamentos, normas, portaria e ofícios administrativos. Segundo ele, “se a universidade se dispõe (ou é obrigada) a estabelecer novos vínculos com a sociedade, então ela precisa redimensionar o seu papel comunicacional”.

Isso implica, como visto acima, atribuir nova escala de valores ao trabalho de interação com os seus distintos públicos e priorizar relacionamentos. Como bem

apontou o autor, a imagem (pública) depende da avaliação de um conjunto diversificado de públicos, mesmo daqueles com os quais não se têm contato direto.

Como cada pessoa tem uma capacidade própria de perceber relações entre documentos, de fazer leituras e interpretações de texto e, com isso, desenhar sua própria imagem da empresa “virtual” pela qual está navegando, deve-se ficar atento ao fato de que a imagem criada por ele (*internauta*) pode não ser necessariamente a mesma imagem edificada pelos proprietários da empresa.

Segundo nos ensina o filósofo John Austin (apud BAZERMAN, 2005), palavras não significam “fazer” coisas. Como todo enunciado incorpora atos de fala (ou locucionários), estes geram atos proposicionais, ou seja, um ato que corresponde ao conteúdo comunicado. Já o modo como as pessoas recebem o ato de fala e interagem diante do que entenderam desse ato é por ele denominado efeito perlocucionário.

Por isso, a pessoa que está gerando o ato de fala nos sítios institucionais – e que não está face a face com seu interlocutor e, por isso, não consegue perceber o efeito perlocucionário que suas palavras estão causando – deve ser muito clara ao escrever suas mensagens, sob pena de causar mal-entendidos e, sem o perceber, danificar a imagem corporativa da organização. Compartilhando corretamente os significados e os propósitos da empresa, seja ela da esfera educacional ou não, seus objetivos serão eficaz e eficientemente alcançados.

A interface é uma relação *semântica*,  
caracterizada por significado e expressão.

(Steven Johnson, 2001)

## 7 ESTUDO DE CASO

### 7.1. METODOLOGIA E POPULAÇÃO-ALVO DA PESQUISA

Como bem apontam Philip Kotler e Kevin Lane Keller (2006, p. 406), no que se refere à expectativa dos clientes, “empresas bem-sucedidas adicionam a suas ofertas benefícios que não só *satisfazem* os clientes, como também os surpreendem e *encantam*. Encantar os clientes é uma questão de superar as expectativas”.

Em se tratando de empresas ou instituições, dá-se o mesmo, muito embora uma pesquisa de satisfação possa auxiliar a conhecer um pouco melhor seus clientes para se relacionar satisfatoriamente com eles e assim encantá-los.

Escolhido o tema da pesquisa – analisar como as instituições de ensino estão processando o ato de se comunicar com o cliente através do canal da rede mundial de computadores – fez-se necessário demarcar seu *corpus*, ou seja, indicar quais instituições de ensino seriam consideradas na investigação. Uma escola? Mais de uma escola? Pensou-se em analisar várias escolas, mas isso demandaria deslocamento e como o tempo era diminuto, ponderou-se em analisar uma universidade, pois esta abarca várias escolas (faculdades). Restrito o *corpus*, havia ainda de se definir cursos e/ou faculdades. Fatiada a universidade, optou-se por um curso interdisciplinar que se situasse em área de interesse de mais de uma unidade de ensino ou faculdade. Assim, buscou-se uma instituição de ensino que tivesse um campo de pesquisa amplo; que extrapolasse os cursos específicos ofertados pelas faculdades; que, em seus cursos específicos, discorresse sobre uma área que não fosse seu campo de atuação específico.

Encontrou-se, então, um bacharelado interdisciplinar em uma instituição de ensino superior do Estado de São Paulo: o Bacharelado em Relações Internacionais da Universidade de São Paulo. Recente na instituição, o curso no momento de sua criação não estava formalmente ligado a nenhuma das células acadêmicas da escola e sim vinculado ao setor da reitoria que cuida dos assuntos ligados à graduação.

Entretanto, passados dois anos, foi criada uma célula acadêmico-administrativa para abrigar o curso, sem, contudo, se criar uma nova faculdade.

Na ocasião, considerou-se como figura mais adequada para sediar o novo curso, um Instituto Especializado, porém com algumas novas peculiaridades. Até então os cursos de graduação estavam vinculados apenas a faculdades ou unidades de ensino (órgãos setoriais, organizados em função de seus objetivos específicos), não se conhecendo cursos abrigados por institutos especializados (órgãos de interação voltados à realização de estudos de interesse intersetorial).

Com isso, a USP efetuou uma importante quebra de paradigma, pois passou a ter um instituto especializado, com estrutura administrativa típica de órgão de integração, porém com atribuições e competências próprias de uma unidade de ensino.

Tal constituição, inovadora, favoreceria a interação necessária entre as unidades de ensino que trabalhavam com o tema e, ao mesmo tempo, conferiria ao instituto uma série de atributos que o diferenciava dos demais órgãos de integração da universidade.

A meta desse curso é formar indivíduos polivalentes, com sólida formação e domínio dos fundamentos históricos, econômicos, políticos e jurídicos necessários à compreensão dos fenômenos internacionais e com flexibilidade intelectual para explorar uma gama muito variada de oportunidades profissionais.

Delimitado um pouco mais o *corpus*, era necessário fixar definitivamente o público-alvo da investigação: alunos, docentes, funcionários? Por ter poucos anos de existência, seu quadro de funcionários e docentes ainda se encontra em processo de formação e, por isso, foram descartados da pesquisa.

Os alunos foram escolhidos como alvo porque, segundo um dos mandamentos da Qualidade Total, “quem deve julgar a qualidade dos produtos e serviços são os clientes e não a própria fornecedora” (CALEGARE, 1996, p.17); neste caso, os alunos.

Desde 2005 (4º ano do curso), o bacharelado em questão acolhe, anualmente, cerca de 240 alunos (incluindo os sessenta ingressantes a cada novo vestibular – trinta no diurno e trinta no noturno), o que representa um número expressivo para uma pesquisa.

Como próxima etapa, a população-alvo foi identificada por sexo (feminino ou masculino) e por faixa etária: de 17 a 22 anos; de 23 a 30 anos; de 30 a 45 anos; acima de 45 anos.

Como o instrumento mais utilizado pela secretaria da escola para se comunicar com seu corpo discente é o correio eletrônico, a distribuição do questionário foi feita por esse canal. Muito prático, dispensou locomoção da parte das pesquisadoras para entrevistas em sala de aula ou outros custos operacionais, como postagem.

Ao encaminhar o questionário, em outubro de 2007 (primeiro encaminhamento), explicou-se a finalidade e os objetivos da pesquisa, bem como o prazo para devolução do questionário preenchido (em até sete dias) e o endereço para o qual deveria ser feita a devolução (mesmo endereço eletrônico utilizado para o envio da correspondência). Enfatizou-se, ainda, que a participação de cada entrevistado seria fundamental para o sucesso do trabalho. Avisou-se, também, que o recurso da não-identificação do respondente seria adotado, com o intuito de se evitar constrangimentos (e de se obter opiniões sinceras).

Para verificar como anda a comunicação escrita nos sítios das instituições de ensino de nível superior, elaborou-se um questionário, por meio do qual se poderia verificar como o aluno, usuário da rede mundial de computadores, vê o processo de comunicação da escola que freqüenta.

Uma questão fundamental veio à tona: como elaborar perguntas abrangentes e concisas ao mesmo tempo, de modo a satisfazer as necessidades da pesquisa? Após várias discussões entre as duas pesquisadoras, chegou-se às seguintes necessidades reais:

- a estética das páginas favorece a busca de informações?
- o tipo e/ou a cor da letra favorecem a leitura das informações?
- os textos são claros, diretos e objetivos?
- os textos estimulam a leitura do documento até o fim ou é necessária complementação da informação em outros campos do sítio?

- com base em eventuais erros gramaticais ou de tipografia, como você classificaria o sítio?

- imagens, gráficos, desenhos ou esquemas iconográficos auxiliam a compreensão do texto?

- em quanto tempo a escola responde solicitações feitas por correio eletrônico?
- qual a impressão que o leitor/usuário da escola tem ao navegar pelo sítio?
- qual a impressão que o leitor/usuário tem da escola ao ser atendido pessoalmente ou por meio eletrônico?

Definidas as necessidades, passou-se, então, à etapa da formatação do documento, procurando adotar uma seqüência natural e uma estrutura lógica, concisa e simples<sup>12</sup>.

Os indicadores do questionário, por sua vez, foram elaborados de modo a se obter um referencial comparativo e o formato da escala foi escolhido de forma a facilitar a identificação, conforme pode ser verificado na Figura 2:

Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica

Figura 2 – Notas/Conceitos

Em todo o questionário, somente uma pergunta não contemplou o formato acima, por dizer respeito ao tempo de atendimento. Neste caso, a escala adotada foi: de 1 a 2 dias; de 3 a 5 dias; mais de uma semana; não recebo resposta; não se aplica.

Além disso, nas dez primeiras questões (foram onze ao todo), solicitou-se, caso a nota fosse regular ou ruim, que se explicasse o motivo que levou o entrevistado a dar tal nota.

A última pergunta ficou reservada a outros possíveis comentários ou sugestões de melhorias que o entrevistado julgasse necessário explicitar.

Para tabular as respostas, adotou-se a tecnologia (*software*) SPSS - *Statistical Package for the Social Sciences*, por ser um dos programas mais utilizados atualmente no meio acadêmico para fins estatísticos<sup>13</sup>.

As unidades escolhidas para comparação foram as seguintes: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FEA, Faculdade de Direito – FD, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas – FFLCH e Instituto de Relações Internacionais – IRI. As unidades FEA, FD e FFLCH são as responsáveis pela

<sup>12</sup> v. Apêndice A.

<sup>13</sup> Como a própria sigla indica, essa ferramenta de análise é comumente usada na área de ciências sociais para identificar tendências.

criação do bacharelado interunidades. O IRI, o que passou a abrigá-lo, a partir de seu terceiro ano de existência.

Para facilitar o entendimento de todo o questionário, as respostas serão apresentadas por assunto tratado.

Entretanto, antes de se comentar as respostas obtidas com o questionário, vale a pena registrar que foram encontradas algumas dificuldades ao longo da pesquisa.

## 7.2 RESULTADOS COM DISCUSSÃO

Como mencionado anteriormente, esta pesquisa está baseada em sítios reais e mesmo não tendo sido omitida nenhuma informação dos entrevistados, não se pretende, ao apontar os comentários dos entrevistados, deles tripudiar ou tornar menor a importância de cada uma das escolas (unidades) aqui citadas.

Como dito anteriormente, o questionário foi distribuído a 240 alunos do curso, dos quais responderam 65, ou seja, cerca de 27% do total entrevistado.

Uma das possíveis causas encontradas para esse baixo retorno foi o fato de que quando se estava com o questionário praticamente pronto para ser enviado à população-alvo, a instituição de ensino entrou em greve.

Com isso, o projeto do sítio do novo instituto ficou parado, fato que o obrigou a postergar o lançamento de seu sítio para 1º de agosto de 2007.

Assim, o questionário só pôde ser entregue à população-alvo cerca de sessenta dias após o lançamento do novo sítio, tempo considerado insuficiente por alguns alunos para comparar os sítios das células acadêmicas que compõem o bacharelado em questão.

Agora, fatiando essa população por sexo, temos 40% correspondendo ao sexo feminino e 52% ao masculino, conforme descrito na Figura 3, na próxima página.

No tocante à idade, temos uma grande parcela de jovens, com 17 a 22 anos (54%), seguida de pessoas com idade entre 23 e 30 anos (35%). Apenas 5% dos entrevistados tem mais de 30 anos e menos de 45, como pode ser visto na Figura 4, na próxima página:

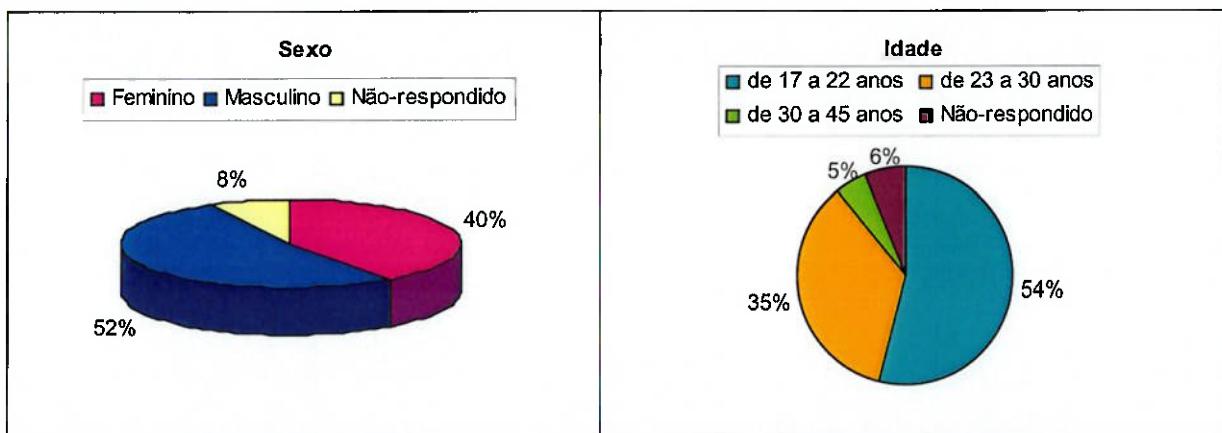


Figura 3 – Sexo

Figura 4 – Idade

Tais resultados demonstram que o curso apresenta um equilíbrio entre alunos do sexo feminino e masculino e que a maior parte dos alunos é bem jovem, não atingindo 23 anos e outra porção significativa não chega a 30 anos.

A seguir, o comportamento dos entrevistados frente a cada uma das colocações abordadas no questionário.

### 7.2.1 A estética das páginas

A primeira questão a ser respondida estava ligada à estética das páginas do sítio. Perguntou-se até que ponto a estética das páginas dos sítios das unidades envolvidas com o Bacharelado favorecia a busca de informações que o(a) aluno(a) procurava<sup>14</sup>.

Os resultados colhidos neste quesito foram os apontados nos gráficos apresentados na Figura 5, na próxima página:

<sup>14</sup> A pesquisa levou em conta, sempre, as quatro unidades responsáveis academicamente pelo curso.

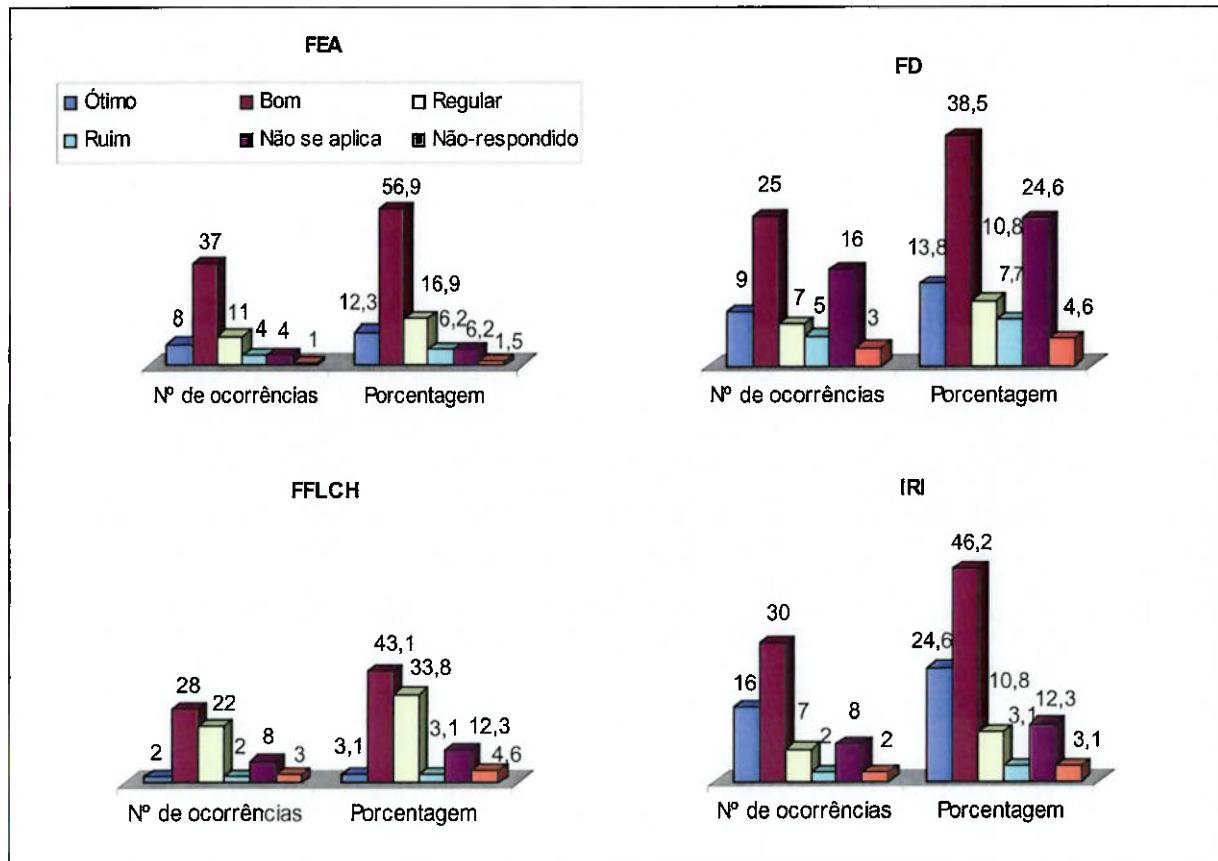


Figura 5 – A estética das páginas

Pela Figura 5, pode-se observar que todos os sítios receberam igual conceito: bom, variando apenas seu índice. O sítio da FEA recebeu cerca de 60% de respostas envolvendo a nota bom, ao passo que a FD menos de 40%, o que não chega a ser ruim, pois as outras duas unidades também receberam conceitos abaixo de 50% (o da FFLCH, praticamente 43% e o IRI – que corresponde ao sítio recém-lançado –, pouco mais de 46%).

A despeito de esses gráficos demonstrarem que no cômputo geral a estética dos sítios das unidades que envolvem esse bacharelado é boa, as notas comentadas apontaram que para alguns alunos a estética do sítio não favorece a navegação. No caso da FEA, três disseram que a página inicial, principalmente, é muito carregada, poluída e que as informações sobre os eventos poderiam vir em outra página. Um deles citou como exemplo, a dificuldade em encontrar informações sobre docentes. Teve um que afirmou não conseguir localizar facilmente os *links*. Dois, dissertam que o sítio dessa unidade é voltado para seus próprios alunos, o que dificulta a compreensão e a busca por pessoas que desconheçam as siglas apresentadas.

No tocante ao sítio da FD, houve apenas dois comentários negativos, indicando ser difícil encontrar informações (não favorecem a navegação).

Já o sítio da FFLCH, recebeu o maior número de críticas. O que é compreensível, pois foi a unidade que recebeu o maior número de notas regulares. Segundo um aluno, esse sítio apresenta *links* não muito visíveis. Segundo outro, as animações iniciais chamam mais a atenção do que as informações. Tais comentários foram corroborados por outros alunos que afirmaram ser o sítio “bagunçado”, disperso, não seguir padrão e não facilitar a navegação ou a busca de informações.

O sítio do IRI recebeu apenas dois comentários contrários, mas que remetem a uma mesma crítica: a de ser incompleto.

### **7.2.2 Tipo e/ou a cor da letra x leitura**

As segunda e terceira perguntas do questionário pretendiam verificar se o tipo e a cor de letra utilizada nos sítios favoreciam a leitura das informações.

No tocante ao tipo de letra, as respostas levaram a uma nota entre bom e ótimo para as quatro unidades envolvidas na pesquisa. Como o conceito ótimo oscila entre 18,5% e 30,8% e o conceito bom entre 49,2% e 35,45% (v. Figura 6, na próxima página), para facilitar esta análise foram somados os percentuais obtidos por unidade nos dois conceitos. Assim procedendo, o resultado aponta que a Unidade que melhor escolheu o tipo de letra com que escreve suas mensagens e informações em seus sítios institucionais foi o IRI (77%), seguida da FEA (70,7%), da FFLCH (67,7%) e da FD (58,5%).

O mesmo não se deu com a cor da letra. Embora a percentagem maior também seja de bom (v. Figura 7, na próxima página), a somatória dos conceitos bom e ótimo leva as quatro unidades a uma classificação diferente do ocorrido com o tipo da letra. Desta vez, a unidade que melhor trabalhou o quesito (cor) foi a FEA (76,9%), seguida do IRI (75,4%), da FFLCH (72,3%) e da FD (66,2%).

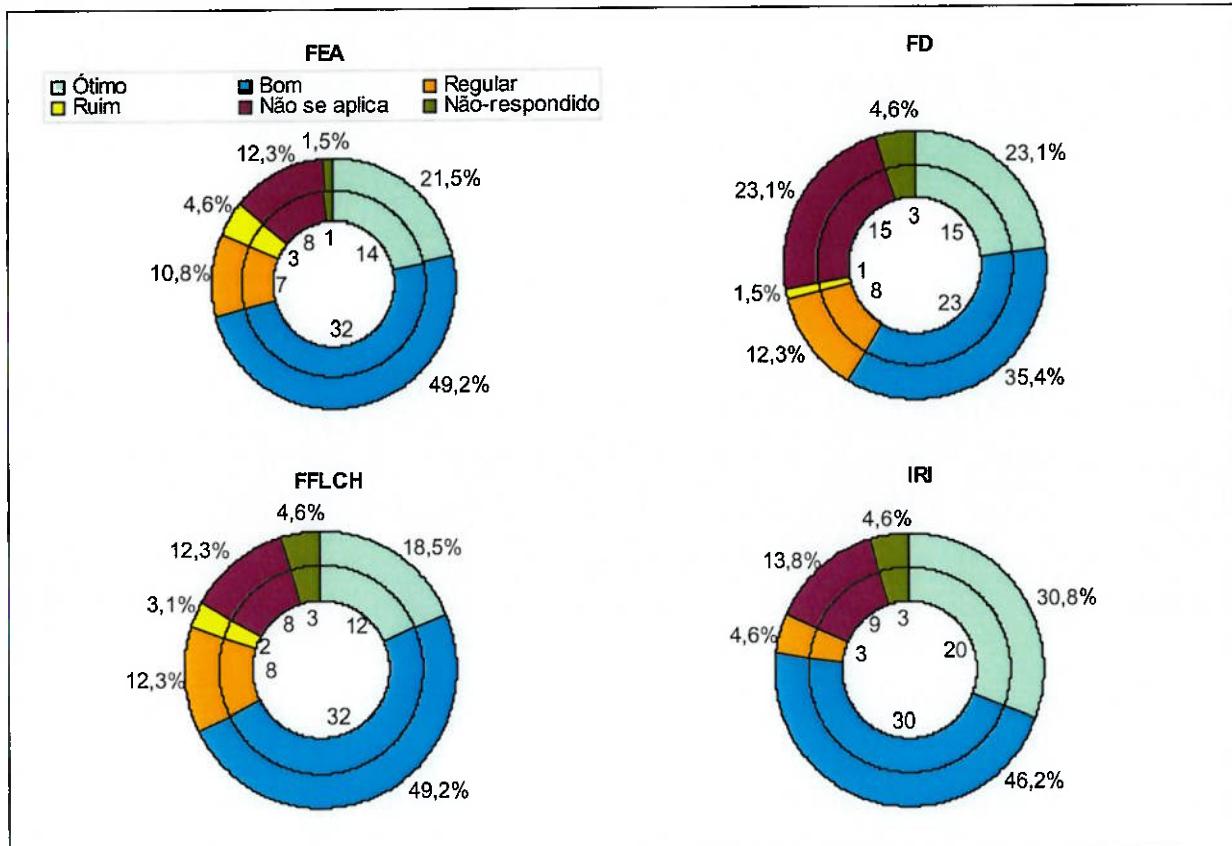


Figura 6 – Tipo da letra x leitura

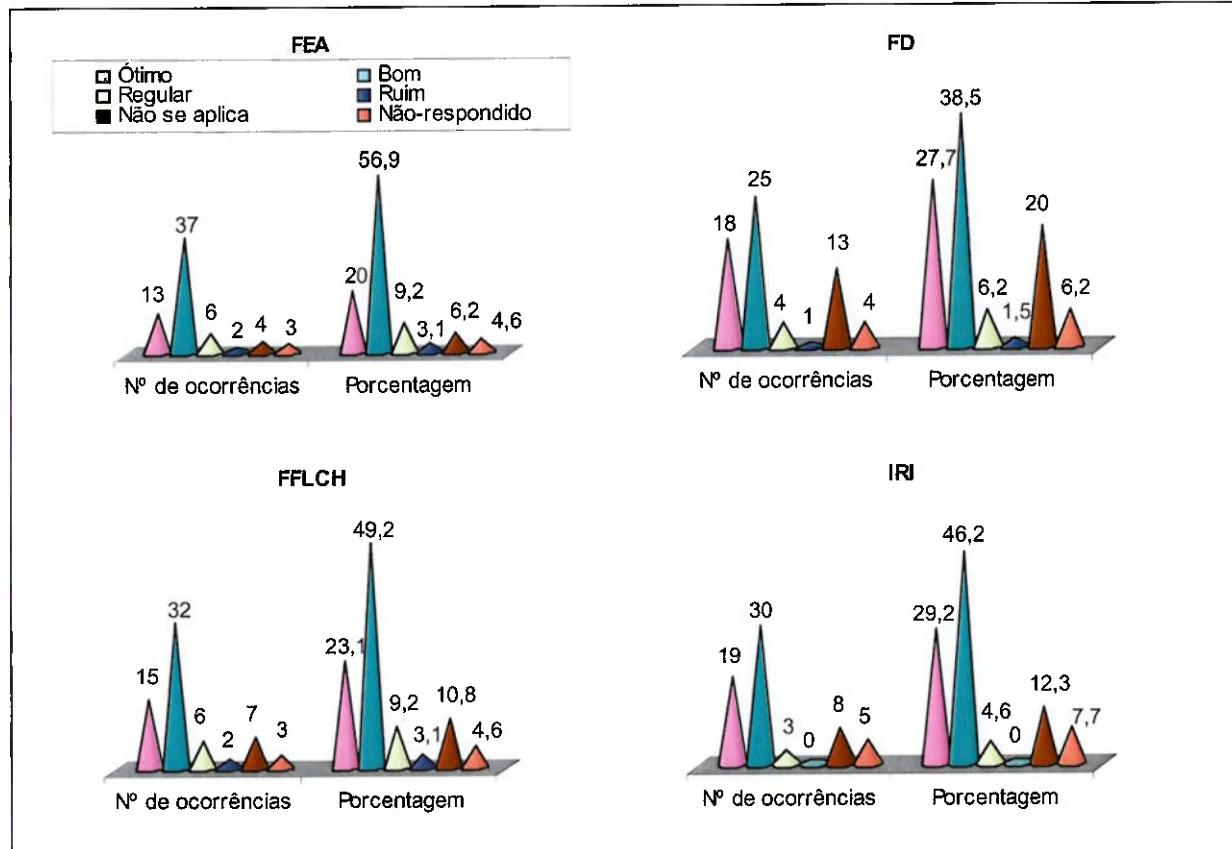


Figura 7 – Cor da letra x leitura

Analisando conjuntamente os resultados obtidos com “letra”, ou seja, verificando como as unidades se comportaram ao sobrepor tipo e cor de letra, pode-se dizer que o IRI foi o que conseguiu uma melhor composição (76,20%). Não muito distante, ficou a FEA (73,80%). Após, vieram a FFLCH (70,03%) e a FD (62,35%).

No tocante aos comentários, estes foram poucos e não interferem no cômputo acima. São, inclusive, coerentes com a baixa freqüência de notas ruim e/ou regulares obtidas pelos quatro sítios.

Para a FEA, temos os seguintes comentários: “mais de um tipo de fonte, letras pequenas, não adequadas ao *layout/fundo*, os tons pastéis não se destacam”.

Para a FD: “as letras deveriam ser maiores, não deveriam adotar letra branca em nenhum espaço”.

Para a FFLCH: “em algumas páginas, as letras são muito pequenas, diferente a cada nova página”.

Já o IRI não recebeu observações, muito embora dois entrevistados não tenham gostado da cor de fundo da página.

### 7.2.3 Clareza e objetividade dos textos

Após as três perguntas introdutórias, o questionário começou a discorrer sobre o processo de comunicação escrita. A primeira pergunta formulada foi: “os textos são claros, diretos e objetivos?”.

Com esta questão pode se perceber que os sítios começaram a apresentar certa diferenciação entre eles. Embora a avaliação tenha sido boa com relação à clareza e à objetividade dos textos apresentados pelas quatro unidades em seus sítios institucionais, o menor percentual de bom foi 49,2% (FD e IRI) e o maior 63,1% (FEA), sendo que a FFLCH recebeu 58,5%, conforme demonstrado na Figura 8, na próxima página:

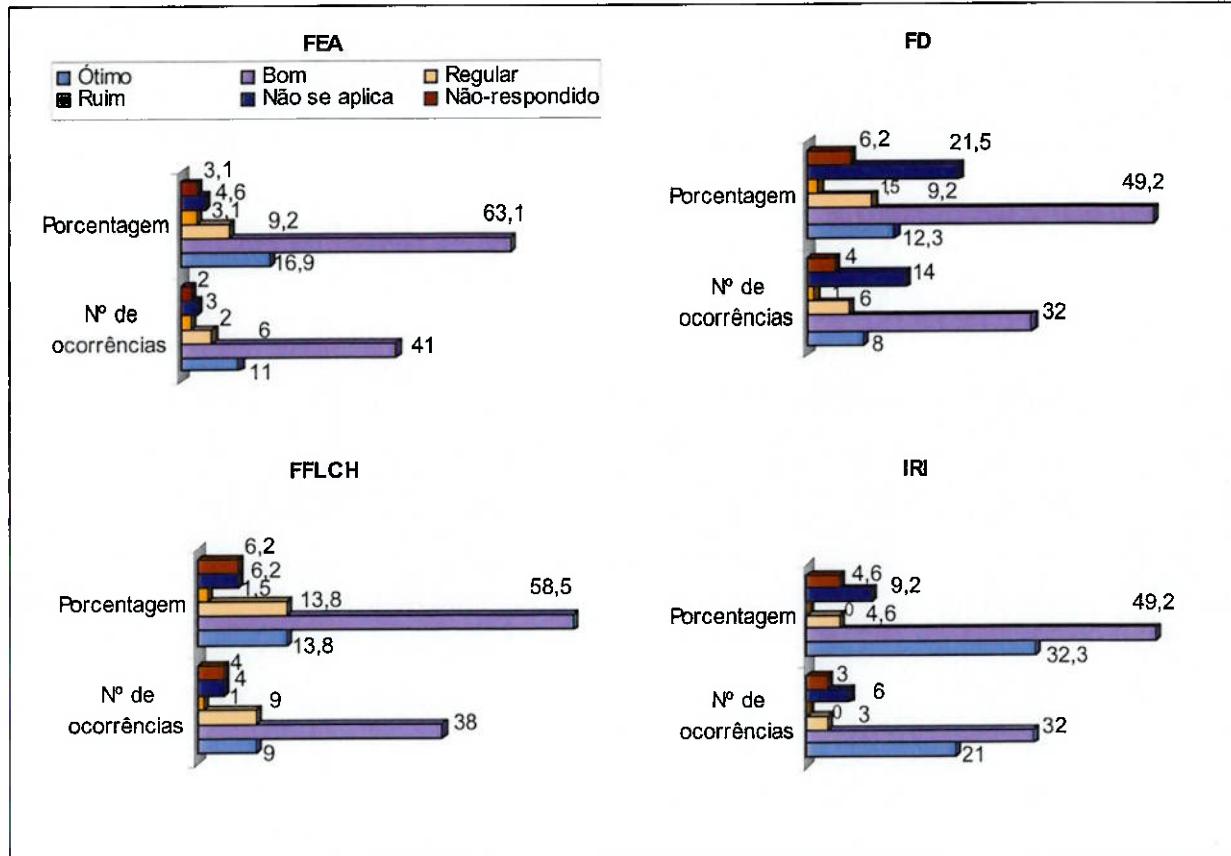


Figura 8 – Clareza e objetividade

Novamente os comentários foram poucos, mas não devem, como nas questões anteriores, ser desprezados pelas unidades. Além disso, às vezes, um único comentário pode ser suficiente para se aperfeiçoar todo o processo, por menor que seja o “defeito” encontrado.

Mesmo porque o fato de somente o IRI ter conseguido um bom índice de notas ótimo (32,3%) (as demais obtiveram: FEA: 16,9%; FD: 12,3%; FFLCH: 13,8%) indica que estas devem ficar atentas aos textos que estão redigindo.

Com relação a esta questão, um entrevistado disse que os textos da FEA são de difícil compreensão e curtos (com pouca informação). Outros dois os consideram pouco explicativos e entendidos apenas pelos especialistas da área. Esta parece ser uma questão que incomoda a alguns alunos, pois comentário similar foi feito à FD, mas focado nas informações pertinentes à graduação.

O IRI, por sua vez, não recebeu comentário pontual, o que reforça estar com o processo adequado nesse quesito.

#### 7.2.4 Estímulo à leitura

Não basta saber se os textos são claros e objetivos. Faz-se necessário, ainda, observar se estimulam a leitura até a última linha ou até mesmo se o documento incita a busca de informações complementares em outras páginas do sítio, que abordem o assunto tratado.

Novamente, os índices obtidos com as respostas ao questionário demonstram certa preocupação. Não obstante todos terem recebido alto percentual bom (acima de 50% - v. Figura 9, na próxima página).

A FEA, que recebeu 67,7% em bom, e não pontuou no conceito ruim, recebeu 12,3% em regular. Índice esse muito superior aos 7,7% de ótimo obtido por essa unidade.

A FD, embora tenha recebido 50,8% de bom, também recebeu: 10,8% de regular e 3,1% de ruim, que somados são mais do dobro do que ganhou em ótimo (6,2%).

A FFLCH, por sua vez, a despeito de ter alcançado 60% de bom e também não ter pontuado em ruim, obteve 13,8% de regular contra os poucos 7,7% de ótimo.

Por fim, o IRI. Embora tenha conseguido 58,5% de bom, é a que menos deve se preocupar, pois obteve 16,9% de ótimo, não pontuou em ruim e recebeu apenas 4,6% de regular.

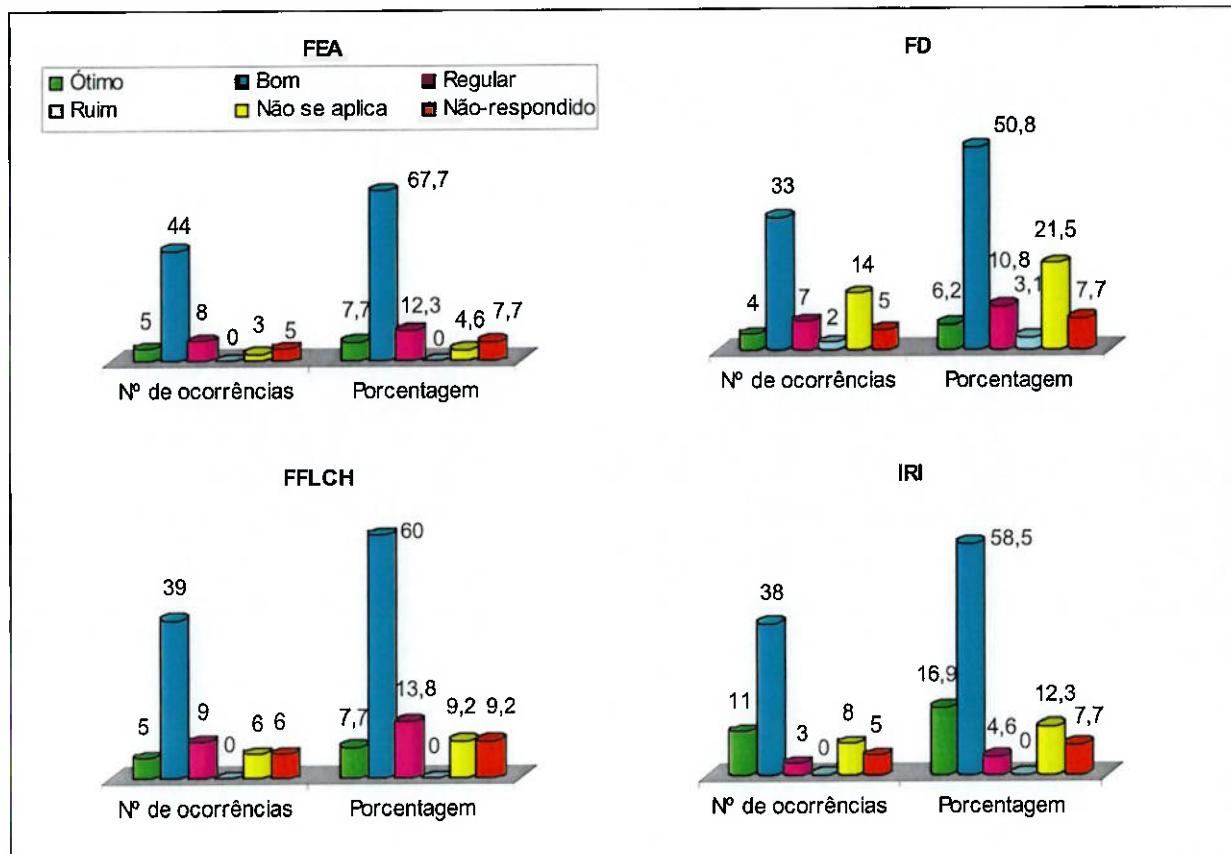


Figura 9 – Estímulo à leitura

Foram poucos os comentários relativos a esta questão. No tocante à FEA, disseram que em suas páginas internas há pouca informação.

### 7.2.5 Erros gramaticais ou de tipografia

Por tudo o que o questionário apresentou até agora se percebe que os sítios estão bem formulados. Mas será que, apesar das boas notas “em linhas gerais”, não apresentam erros gramaticais ou de tipografia que os desclassificam? A resposta está na Figura 10, na próxima página:

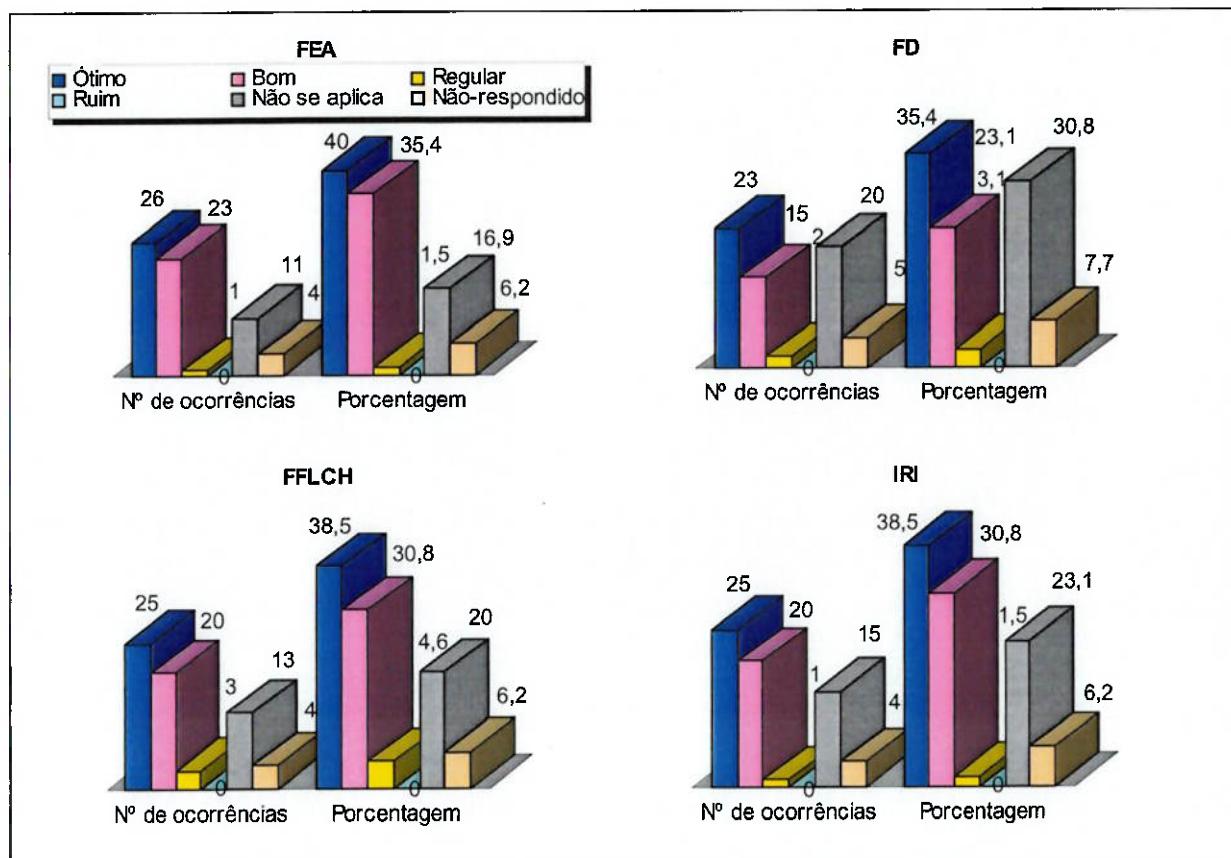


Figura 10 – Erros gramaticais ou de tipografia

A análise destes gráficos aponta que por mais que possam ser encontrados erros gramaticais ou de tipografia, os sítios são, de modo geral, ótimos. A FEA está no topo da pirâmide, com 40% de ótimo, seguida pela FFLCH e pelo IRI (ambos com 38,5%) e FD (com 35,4%). E realmente não deve haver erros grotescos nos sítios dessas unidades, pois o percentual de conceito bom também é alto: FEA: 35,4%; FD: 23,1%; FFLCH e IRI: 30,8%.

E esse bom resultado é coerente com o baixíssimo número de comentários realizados. Foram registrados apenas dois comentários, um apontando para “informações desatualizadas” em um dos sítios e outro, indicando que “os sites dos diferentes Departamentos são muito bagunçados. Não há identidade com a escola a que pertencem.”<sup>15</sup>

<sup>15</sup> O entrevistado não identificou a escola.

## 7.2.6 Imagens, gráficos, desenhos x compreensão de texto

Inquirido se as imagens, gráficos, desenhos ou esquemas iconográficos, quando presentes, auxiliam a compreensão do texto, obteve-se o seguinte mapeamento:

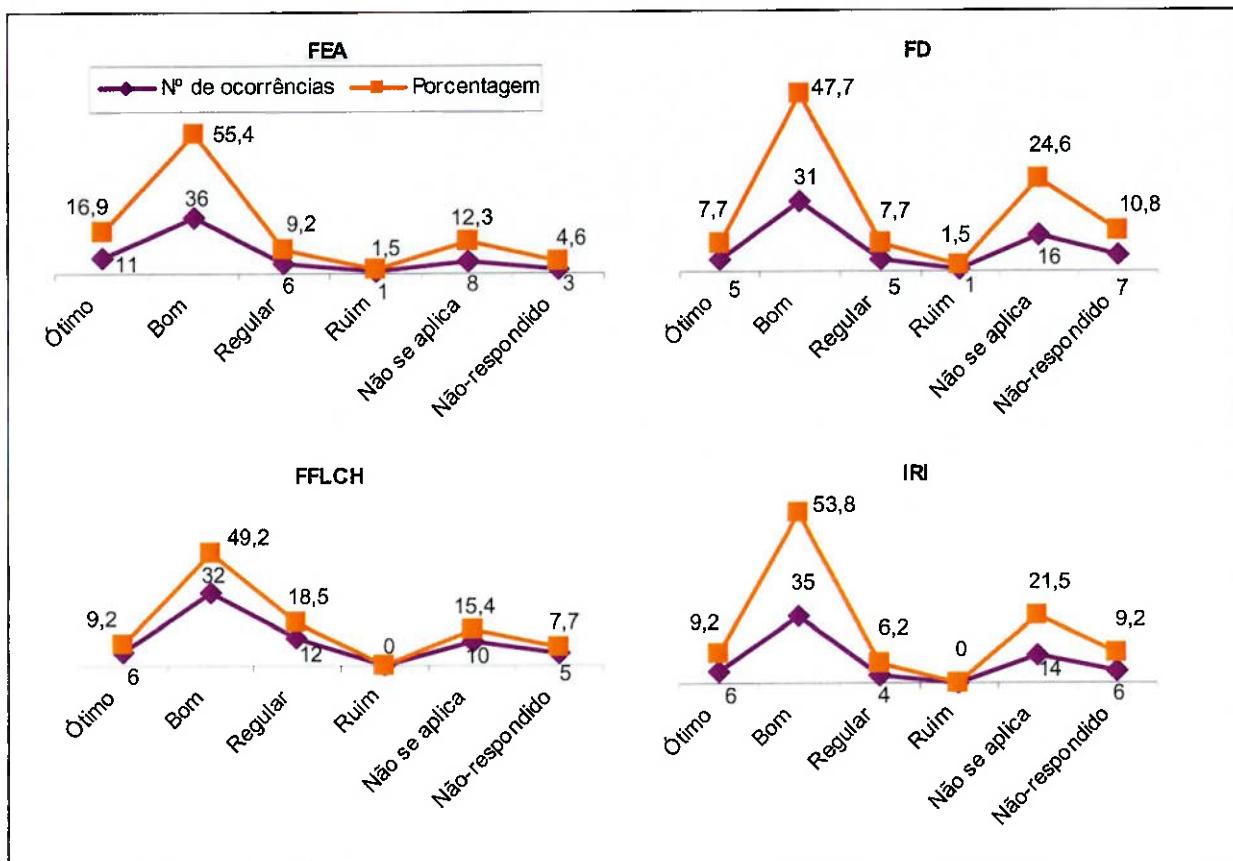


Figura 11 – Imagens, gráficos, desenhos x compreensão

Pelos gráficos apresentados na Figura 11 depreende-se que apesar de os sítios não apresentarem erros gramaticais, não podem ser considerados ótimos no manuseio de gráficos. Seus sítios foram considerados apenas bons nesse quesito: FEA: 55%; FD: 47,7%; FFLCH: 49,2%; IRI: 53,8%. Isso porque novamente os conceitos regular e ruim praticamente anulam o ótimo em metade das unidades. Em outras palavras:

- FEA: 16,9 % de ótimo, contra 9,2% de regular e 1,5% de ruim;
- FD: 7,7 % de ótimo, contra 7,7% de regular e 1,5% de ruim;
- FFLCH: 9,2 % de ótimo, contra 18,5% de regular e 0% de ruim;

- IRI: 9,2 % de ótimo, contra 6,2% de regular e 0% de ruim.

A unidade que menos sabe usar suas imagens, gráficos, desenhos ou até mesmo esquemas iconográficos é a FFLCH, que apresenta um índice de regular superior ao dobro de ótimo.

A FD também requer cuidados, uma vez que a somatória de regular e ruim é 1,5% superior a ótimo.

Já a FEA e, em menor grau, o IRI não precisam se preocupar tanto, pois a somatória de ruim e regular não anula ótimo. Na FEA o índice ótimo é cerca de 6% superior e o IRI, 3%.

Aqui também é interessante apontar os poucos comentários. Para um entrevistado, as “imagens desorganizam o site”. Para outro, no sítio da FFLCH “as animações ocupam muito espaço e desviam a atenção do conteúdo” do sítio, “além de não possuírem qualquer função além da estética”. Houve quem comentasse que constantemente se pergunta se as imagens do sítio da FEA são realmente necessárias. No tocante a esta unidade, um outro entrevistado acha que “o design do site é muito feio (muito carregado, pesado, muito azul)”. Duas outras pessoas apontaram na mesma direção: para uma, as imagens são apenas decorativas; para outro, não se relacionam com o texto. Por fim, um entrevistado disse que a pergunta está mal elaborada, pois a resposta deveria ser apenas “sim” ou “não”.

### **7.2.7 Tempo de resposta para mensagem eletrônica**

O intuito, agora, era saber se o aluno se corresponde com a Unidade por meio do(s) endereço(s) eletrônico(s) indicado(s) nos sítios e como esta se comporta ao receber a mensagem.

Apesar de se tratar de curso que envolve várias unidades de ensino, os gráficos a seguir transcritos (Figura 12, na próxima página), apontam que os alunos praticamente se correspondem por correio eletrônico apenas com a escola “mãe”<sup>16</sup>, com a secretaria do curso para o qual prestaram vestibular, não se correspondendo por meio eletrônico com as demais escolas que oferecem disciplinas no curso.

---

<sup>16</sup> Para as demais, os entrevistados disseram que a pergunta não se aplicava.

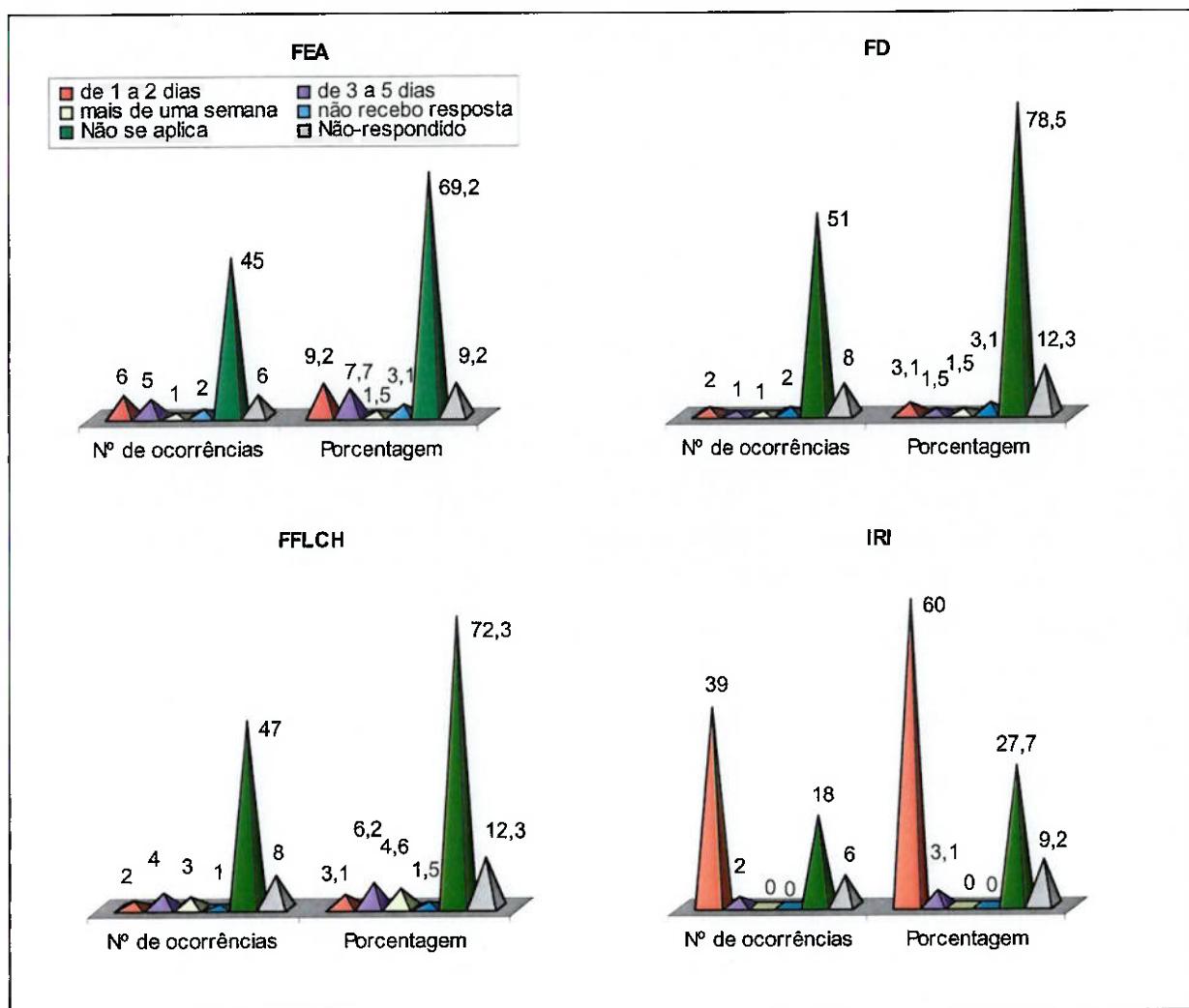


Figura 12 – Mensagem eletrônica x tempo de resposta

Para esta pergunta, os comentários também foram poucos (somente três) e refletem o resultado dos gráficos, pois somente o IRI foi apontado como o que responde prontamente às mensagens recebidas (em até dois dias). Um dos alunos disse, inclusive, que prefere ir aos departamentos a se corresponder por meio dos sítios. Outro registrou que embora tenha enviado correspondências eletrônicas para dois departamentos da FD, nunca recebeu resposta.

### 7.2.8 Impressão geral do sítio x unidade

Finalizando a pesquisa, inquiriu-se sobre a impressão que o aluno teve da unidade, quer ao navegar pelo respectivo sítio, quer ao ser atendido (pessoalmente ou por correio eletrônico).

Primeiramente, foi abordada a questão do ponto de vista da navegação. No cômputo geral, a impressão das unidades foi muito boa, embora uma das unidades (a FFLCH) tenda a regular. Observe-se a Figura 13:

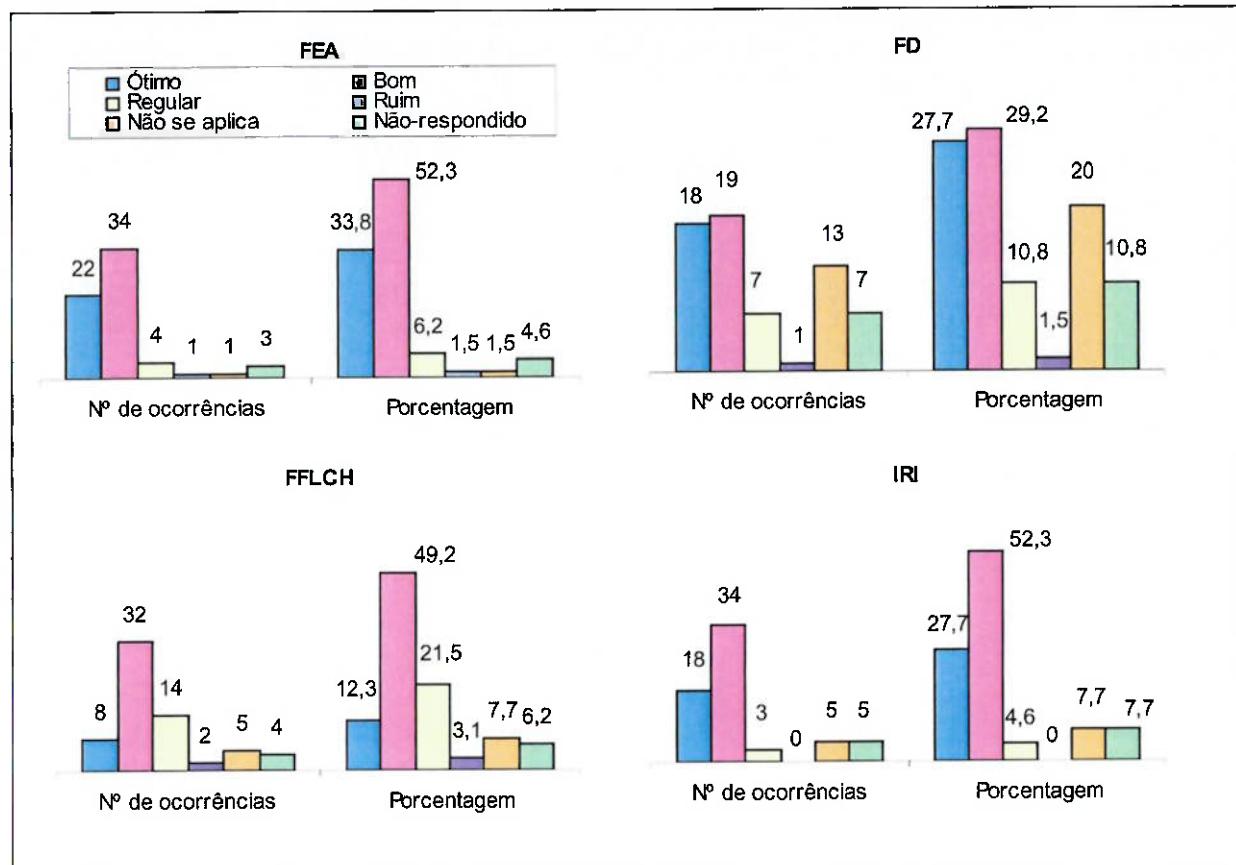


Figura 13 – Impressão da unidade por meio do sítio

Como visto acima, a FD é boa, pois apresentou 27,7% de ótimo e 29,2% de bom, contra 10,8% de regular e 1,5% de ruim.

Já a FEA<sub>1</sub> de modo geral é muito boa, pois apresentou 33,8% de ótimo e 52,3% de bom, contra 6,2% de regular e 1,5% de ruim.

O IRI, por sua vez, é muito bom, pois apresentou 27,7% de ótimo e 52,3% de bom, contra 4,6% de regular e 0% de ruim.

Os dados demonstram que a única unidade que deve se preocupar de fato com sua imagem é a FFLCH, pois apresentou 12,3% de ótimo e 49,2% de bom, contra 21,5% de regular e 3,1% de ruim.

Os comentários que esta questão suscitou, por sua vez, foram poucos, o que minimiza o contraste com os percentuais obtidos pelas escolas. A FEA, por exemplo, recebeu os seguintes comentários: “pouco atrativo; muito carregado e antiquado; dá a impressão de que não se quer gastar dinheiro com *web design*”.

À FD, considerada a mais antiga unidade da instituição de ensino, posto ser uma escola que já existia antes da criação da universidade, auferiram-se estes comentários: “textos longos e desinteressantes; não se encontra com facilidade as informações procuradas; passa a impressão de unidade antiga e desatualizada; não há informações sobre pós-graduação e falta explicitar melhor a diferença entre as diversas áreas e as linhas de pesquisa da escola”.

No tocante à FFLCH – considerada célula *mater* da instituição de ensino superior – foram efetuados os seguintes comentários: “sítio desorganizado, mal estruturado; pouco profissional (caseiro); pobre de visual; pouco atrativo; preocupado com estética e não com conteúdo; as páginas de alguns departamentos precisam ser reformuladas, passa a impressão de desatualizado, antigo”.

Já o sítio do IRI – lançado em agosto de 2007, como mencionado no início deste trabalho – foi considerado, por alguns entrevistados, simples, com poucas informações e apresentação pouco atrativa, a ponto de julgar que a unidade não parece empenhada em sua divulgação/informação ou com um *layout* de melhor qualidade. Por outro lado, um aluno o considerou bem organizado e completo. Tendo sido o que melhor impressão lhe causou, pois consta um pequeno currículo dos docentes e várias informações sobre alunos e ex-alunos do curso, o que julgou interessante, “uma vez que o curso é tão novo e as possibilidades de atuação tão vastas”. Outro aluno, por sua vez, disse haver “curiosidades” que só interessam a quem é do ramo e não viu necessidade na lista de alunos ali arrolada. Um terceiro, disse que deveria haver mais informações sobre o curso e as “instituições discentes”, como centro acadêmico e empresa Junior.

Por fim, é interessante registrar um comentário de um dos entrevistados: “nenhum dos sites tem mecanismo de busca interna, e, quando funciona bem, este mecanismo ajuda muito”.

### 7.2.9 Impressão da Unidade x atendimento pessoal, correio eletrônico

Agora a mesma questão, só que do ponto de vista do atendimento (pessoal ou por correio eletrônico). Qual a impressão que o aluno tem da Unidade depois de ter sido atendido por algum funcionário da escola, independentemente de ser pessoalmente ou por via eletrônica.

O resultado alcançado encontra-se na Figura 14 (v. abaixo) e corrobora a idéia de que os alunos, apesar de se deslocarem às escolas para assistir às disciplinas complementares, praticamente não se dirigem a seus funcionários.

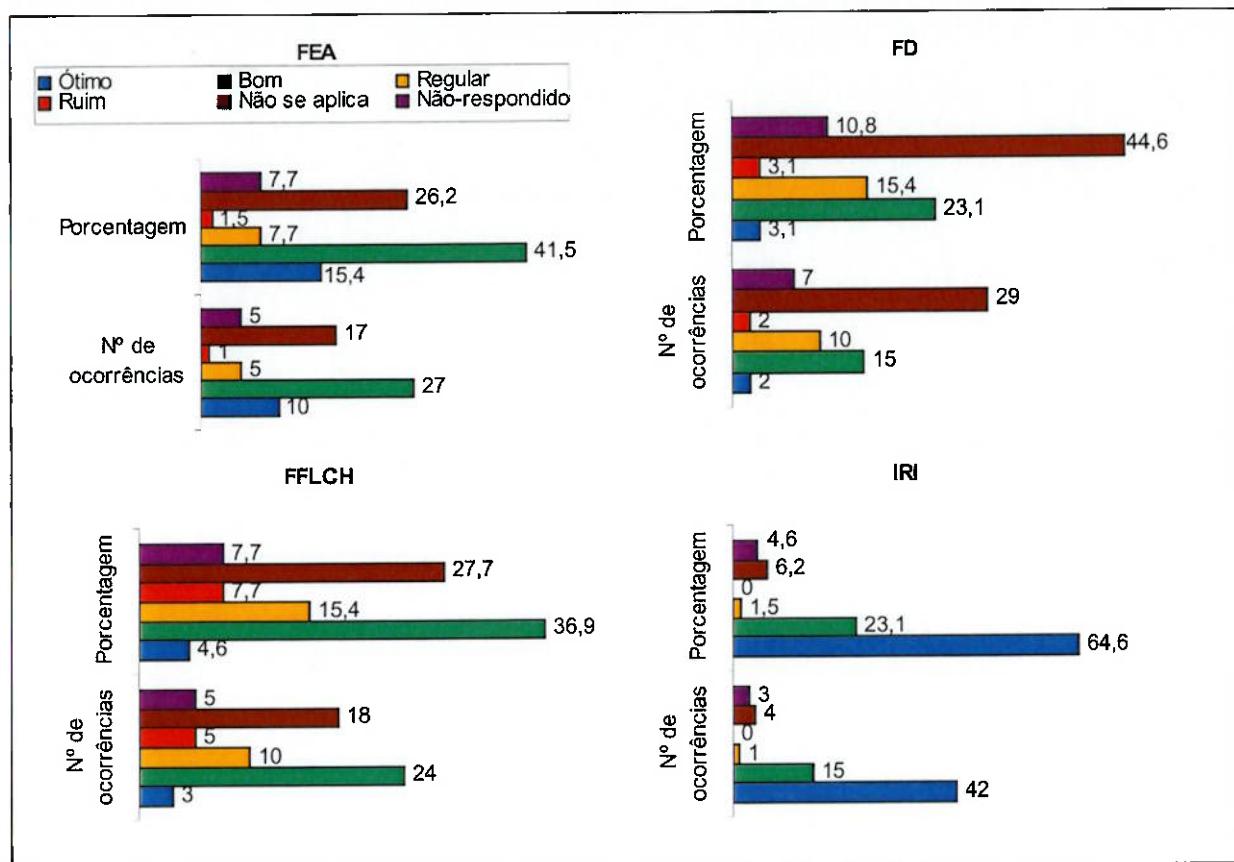


Figura 14 – Impressão da unidade após atendimento

Como visto acima, o IRI possui a melhor indicação (ótimo, 64,6%), seguido pela FEA (15,4% de ótimo e 41,5% de bom) e pela FFLCH (bom, 36,9%). Já a FD parece ser a menos procurada pelos alunos, pois a maioria dos entrevistados indicou que a pergunta não se aplica a eles, muito embora 23,1% dos que a procuraram achem o atendimento bom.

Com relação a esta pergunta, as observações feitas pelos alunos vão, uma vez mais, na contramão dos conceitos obtidos, o que demonstra ter sido feitos pelas pessoas que os qualificaram como ruim, pois indicam:

- FEA: "não estão preocupados em atender a demanda que recebem por e-mail; o atendimento do departamento está desarticulado com relação à seção de alunos, e ambos são pouco eficientes";

- FD: "o atendimento da secretaria é irregular (pouca disposição para atender, falta de cortesia), não se preocupam em retornar mensagens eletrônicas e há muita burocracia";

- FFLCH: "funcionários desinformados, desinteressados, descorteses e irritados; passam descrédito e, na maioria, são desorganizados; também não respondem às mensagens eletrônicas recebidas".

Além desses comentários, houve dois genéricos, que confirmam os anteriores: "as pessoas não parecem interessadas em ajudar"; "funcionário não procurou resolver o problema, e sequer prestou atenção à mensagem enviada".

Posto que o IRI recebeu conceito ótimo e nenhum comentário negativo<sup>17</sup>, tais observações demonstram que nas demais unidades há muito que melhorar. Mesmo porque o percentual é inferior a 50% e a soma dos conceitos "ruim" e "regular" ficam, em alguns casos, próximos do conceito "bom":

- FEA: regular: 7,7%; ruim: 1,5%;

- FD: regular: 15,4%; ruim: 3,1%;

- FFLCH: regular: 15,4%; ruim: 7,7%;

- IRI: regular: 1,5%; ruim: 0%.

No tocante aos comentários, estes foram de pequena monta e reforçam o resultado acima.

#### **7.2.10 Outros comentários x sugestões de melhoria**

Finalizando o questionário, foi solicitado ao entrevistado, caso desejasse, que registrasse comentários complementares ou até mesmo sugerisse melhorias.

---

<sup>17</sup> Pelo contrário, houve um elogio às funcionárias da secretaria (Seção de Alunos). Segundo o aluno, o atendimento na secretaria é excepcional e deveria servir de parâmetro para as outras unidades.

Foram poucas as pessoas que utilizaram o espaço (apenas oito). Agora, como diziam respeito aos itens acima, as observações foram todas incorporadas quando da análise dos respectivos quesitos.

Um dos maiores desafios da comunicação moderna é compatibilizar a visibilidade de uma organização com sua identidade.

(Gaudêncio Torquato, 2003)

## 8 CONCLUSÕES

Um sítio só tem “vida” porque é escrito com palavras. E, como um ser vivente, deve ter cuidado ao utilizar as palavras, pois estas criam atos de fala, os quais não só geram um significado verdadeiro como provocam a interação entre as pessoas. Somente com uma comunicação eficaz e eficiente compreende-se corretamente os pressupostos de um destinatário ao transmitir sua mensagem a um receptor.

Levando-se em conta que cada mente humana processa a informação de modo particular, ao se cunhar um sítio organizacional, devem ser criados mecanismos universais que permitam ao maior número possível de mentes humanas processar a informação ali apresentada, sem gerar ruídos.

Os ruídos, como visto anteriormente, levam a falhas de comunicação e provocam prejuízos de toda ordem, inclusive retrabalhos. Também quando se trata de confecção de sítios, retrabalhos não geram apenas prejuízo de tempo, são gastos não previstos no orçamento da empresa.

Ambiente, impressos, pessoas, projetistas de sítios, produtos, nome e comunicação são algumas das peças disponibilizadas. Por isso, a grande preocupação das empresas deve ser fazer com que todas as peças (não só as referentes ao processo de comunicação) se encaixem direitinho, produzindo a melhor das imagens corporativas.

Quando a cor da letra entra em contraste com a cor do fundo de página ocorre uma interferência (ou ruído). Isso porque as cores podem sofrer pequenas oscilações de computador para computador. É o caso da cor vinho, que para alguns entrevistados foi enxergada como rosa no sítio do Instituto de Relações Internacionais, o que dificultou a leitura.

Apesar desse detalhe, no tocante ao tipo e à cor da letra, a pesquisa de opinião aqui apresentada demonstrou que as escolas acertaram, embora nunca seja demais lembrar que letras do tipo ARIAL<sup>18</sup> facilitam a leitura por não possuírem serifas, ou seja, pequenos traços e prolongamentos que ocorrem no fim das hastes das letras. Por parecerem mais limpos, os tipos sem serifa valorizam as palavras e, com isso, prendem mais a atenção do leitor.

---

<sup>18</sup> Adotado também em trabalhos acadêmicos, como este.

Além disso, do mesmo modo como se cria um novo enunciado ao se escrever, provoca-se nova circunstância e nova interação ao se usar qualquer simbologia. Daí a preocupação que se deve ter com a decodificação do símbolo utilizado. Desse modo, outro aspecto a ser considerado nos sítios é o uso de imagens (fotos, desenhos, tabelas, quadros...).

Distinto comentário, porém igualmente pertinente, traz à tona a necessidade de não se sofisticar as páginas de abertura dos sítios organizacionais, muitas vezes com filmes que desestimulam a navegação.

Um entrevistado, quando inquirido sobre a impressão que teve da escola ao navegar pelo sítio, apontou, inclusive, uma melhoria a ser considerada pelas quatro escolas: criar um mecanismo de busca interna no sítio.

Embora qualquer pessoa (docentes, funcionários, secretários, futuros vestibulandos, curiosos, autodidatas...) possa navegar por todo tipo de sítio – não apenas os acadêmicos –, certo está que no caso dos acadêmicos, nos de escolas de ensino superior, ruídos de interpretação tendem a se minimizar à medida que a grande maioria da comunidade que o visita possui grau universitário (mesmo que incompleto) ou, minimamente, o ensino médio. Mesmo assim, os responsáveis por esses sítios devem apresentar texto que estimule também os jovens, incluindo os que estão às vésperas de seu primeiro vestibular e não possuem bagagem cultural e intelectual suficiente para compreender certas erudições acadêmicas.

Nesse sentido, o primeiro passo a ser dado rumo a uma comunicação eficaz e eficiente é saber o tipo de informação que as pessoas gostariam de encontrar em um sítio institucional da área educacional. Uma vez tipificado, é a vez de se preocupar com o ato de fala, com o **COMO** escrever a mensagem, com o processo de comunicação, verificando o estilo correto, as palavras adequadas, a melhor construção sintática das frases e assim por diante.

Como o processo de construção dos sítios emergiu de procedimentos sociais estabelecidos pelas próprias pessoas que freqüentam a instituição, pelas pessoas que sociabilizam o conhecimento (os docentes), fica muito mais fácil a transmissão e a plena compreensão das informações por parte da grande maioria das pessoas que visitam o sítio.

Mas, ao se dirigir a outros grupos, se a pessoa usar os mesmos códigos com os quais se comunica com os seus pares, dificilmente obterá resposta eficaz à sua mensagem. Foi o que aconteceu com alguns alunos, que tiveram dificuldade

para entender certos códigos lingüísticos adotados pelos docentes. Claras para os docentes, as mensagens nem sempre eram claras para os alunos, principalmente se ingressantes.

Quando se trata de uma organização educacional, não basta tipificar o que se fala ou se escreve, faz-se necessário, ao identificar o trabalho, lembrar que tendo em vista o perfil da empresa, os atos de fala não são periféricos, são especialmente importantes.

A começar das instituições universitárias, toda organização deve ser clara e objetiva ao redigir mensagens e textos, bem como deve utilizar-se de um repertório simples (embora acadêmico). E a pesquisa de opinião ora submetida a exame demonstra que as unidades FEA, FD e FFLCH são as que têm um bom caminho a percorrer em busca de uma melhoria nesse quesito.

Se a pessoa que for compor o sítio conhecer os fluxos comunicativos (as formas de escrita) de um graduando, de um professor universitário ou até mesmo de um vestibulando, se tiver com o foco voltado para o fato de que textos bem dirigidos ajudam as pessoas a construírem conceitos e conhecimentos corretos e geram oportunidades de aprendizagem; e, mais especificamente, se souber correlacioná-los com ENTRADAS (*menu*) previsíveis nos sítios, estará catalisando a atenção do usuário, do leitor.

Do mesmo modo que o *design* é uma ferramenta poderosa que a empresa deve usar para traduzir a sua identidade corporativa, o sítio é um influente instrumento para quem quer se comunicar bem com seus clientes.

Como qualquer outra peça de *design*, o sítio nasce de um projeto, possui um conceito e tem uma preocupação estética. Cabe ao projetista do sítio, por sua vez, harmonizar e equilibrar as informações que o empreendedor quer colocar no sítio que será reproduzido em série, isto é, que aparecerá nas telas de milhares de computadores espalhados pelo mundo inteiro.

Dante do exposto, seria interessante que a FEA ficasse mais atenta à quantidade de informações apresentadas em sua página inicial e evitasse o uso de siglas. Estas, se imprescindíveis, deveriam vir indicadas como no seguinte exemplo: DA – Departamento de Análise. Já a FFLCH deveria diminuir ou até mesmo eliminar as animações iniciais, pois, como bem indicou um dos entrevistados, as animações

chamam mais a atenção do que as próprias informações, a ponto de ofuscar o conteúdo do sítio.

Mas como saber se o objetivo esperado está sendo alcançado? Um dos caminhos possíveis é criar um espaço no sítio para uma pequena pesquisa de avaliação. Pode-se perguntar, por exemplo, se o conteúdo está satisfatório ou de fácil compreensão. O resultado da pesquisa (*feedback*) permite ao empreendedor divisar relações que de outro modo poderiam escapar à sua percepção e ajuda a decidir que padrões valem a pena conservar e quais mudar. Outro caminho é percorrer outros sítios e tentar descobrir indícios comuns de enunciados, buscando exemplos de assertividade.

O compromisso da escola é garantir que todos os alunos, independentemente de seu poder aquisitivo, recebam informações precisas sobre a escola em que estão matriculados, sobre a qualidade de seus cursos. Além disso, as escolas têm a possibilidade – até mesmo a partir de seus sítios – de propiciar a extensão desse aprendizado às pessoas que a ela acorrem, o que torna mais importante o processo de comunicação.

Do comunicador empresarial, principalmente se ligado a uma instituição de ensino superior, exige-se o conhecimento do mercado em que a organização atua, do perfil dos públicos com que ela se relaciona e dos canais utilizados para promover esse relacionamento.

No caso de uma instituição de ensino, a identidade começa a ser formada na concepção do curso, com a fixação do perfil dos alunos que quer formar, com a grade curricular e a seleção docente.

Quando se trata da importância da comunicação empresarial para a gestão do conhecimento, não obstante as novas tecnologias, Bueno (2005, p.93) deixa claro que como a imagem de uma organização é o amálgama de um mix de elementos, “as pessoas precisam conversar, as informações e os conhecimentos precisam fluir”. Para ele (BUENO, 2003), estudos demonstram que a comunicação tem sido mais efetiva (e, com isso, mais ágil, mais focada no público-alvo) quando utiliza instrumentos tecnológicos como sítio, correspondência eletrônica, *newsletters*, *chats*.

A circulação de uma correspondência eletrônica, por exemplo, nada mais é do que uma ação, uma atividade textual que molda papéis e relações entre pessoas, orientando percepções e apontando para a imagem da empresa, mesmo

que indiretamente. A solicitação, sugestão, reclamação provoca uma atividade textual que circula por uma área geográfica que não se limita ao espaço físico da instituição. Abrange um campo de ação inimaginável, uma distância muito ampla, uma vez que pode ter sido gerada do outro lado do mundo.

Pela pesquisa, verifica-se que a maioria das instituições examinadas não se preocupa em responder às mensagens eletrônicas que recebem. Embora não existam regras fixando um tempo para respondê-las, fica aqui a sugestão de que a escola, por mais que tenha de aguardar alguns dias para responder à mensagem, entre em contato com o consultente em até 24 horas informando ter recebido a correspondência e que a encaminhará ao setor responsável para exame imediato. Os funcionários encarregados da análise, por sua vez, ao receberem a mensagem, devem responder em no máximo 48 horas, ou se for o caso apontar o(s) motivo(s) que levarão à morosidade na resposta.

Outro fator importante a ser lembrado é que vale a pena as empresas ficarem atentas aos possíveis “usos indevidos” da comunicação eletrônica travada entre seus funcionários e seus clientes, administrando-a muito bem. Caso contrário, esses meios de comunicação podem se transformar em uma ameaça à imagem positiva da empresa e, com isso, afetar o todo da organização.

Além disso, a comunicação, hoje em dia, tem de estar afinada com a agilidade das novas tecnologias. Johnson (2001, p. 102) conta que seus amigos não entendiam como se conseguia viver sem correio eletrônico e processador de textos e ele lhes respondia: “conseguíamos viver porque não sabíamos o que nos faltava. As pessoas sempre reclamaram da lentidão do correio, mas a demora só se torna intolerável depois que se experimenta o e-mail”.

A consolidação desses (já não tão novos) canais de comunicação na comunicação empresarial faz com que informação e *marketing* se confundam, à medida que as empresas, em sua maioria, produzem com base em informações emanadas por seus próprios clientes, formando uma verdadeira corrente de influências.

Muito embora as organizações públicas tenham sido criadas para servir aos cidadãos, ainda hoje poucas são as instituições públicas que sabem quem são seus clientes. Como grande parte dos recursos recebidos pelas organizações públicas advém do Legislativo, as organizações não se preocupam em conhecer

seus clientes. Se fossem organizações privadas, os recursos seriam obtidos diretamente dos clientes e como essas só vendem se satisfazem plenamente os clientes, certamente teriam a preocupação de conhecê-los e se sentiriam motivados em investir em inovações.

As escolas públicas, por exemplo, devem ter em mente, sempre, que seus clientes, que podem ser considerados seus parceiros, exercem, ao mesmo tempo, três papéis: o de cliente, o de cidadão e, em última instância, o de mantenedores (ao pagar impostos, o cidadão exerce, mesmo que de forma diminuta, o papel de mantenedor da escola pública).

Compartilhar informações é vital na administração moderna. E ouvir o cliente é uma das mais importantes inclusões no processo de produção, principalmente se o produto ofertado for um serviço, e um serviço voltado à formação educacional (e cultural) do próprio cliente. Tão marcante é essa tendência que a alta direção de muitas linhas de produção costuma dizer que devemos fabricar um produto com o qual o cliente se identifique, uma vez que ele deve ser cultivado, como diz Fascioni (2006), como se conquista um namorado.

Além disso, enxergar o processo de comunicação como fio alinhavador de toda comunicação empresarial não é tarefa fácil, requer quebras de paradigmas, mudanças na cultura dos empreendedores, estejam eles em empresas privadas, empresas públicas ou, como demonstrado aqui, em instituições de ensino superior.

A nova prática requer manutenção disciplinar e avaliação periódica para não cair no esquecimento e voltar à velha idéia de que todos sabem se comunicar, tendo em vista falarem o mesmo idioma.

A observação desses parâmetros, diferentemente de outras avaliações na área da Qualidade, não requer a ajuda de ferramentas próprias. Bastam observação e prática diárias por parte da alta direção e dos demais níveis hierárquicos da organização, que também devem ser parceiros no processo de construção da comunicação. Como bem salienta Marchiori (2006, p. 23), a empresa deve propiciar “interação social” e buscar o “relacionamento com seus públicos, atribuindo significados para a conversação entre as pessoas por meio de comunicação eficaz”.

Os funcionários são fundamentais em qualquer empresa e a alta direção deve ficar atenta para o caso de ser necessária reciclagem no tocante ao processo comunicacional.

Sob pena de se perder a eficácia do processo, a alta direção deve se lembrar que os funcionários são multiplicadores da imagem da empresa e que funcionários envolvidos, além de vestirem a camisa, propagam a excelência da organização onde trabalham e propiciam a elaboração de uma imagem positiva da empresa.

Mesmo não requerendo ferramentas próprias, caso a empresa ou instituição de ensino prefira nelas se apoiar, poderá adotar uma das ferramentas sugeridas por Fascioni em seu livro **Quem sua empresa pensa que é?**. Muito parecida com outras ferramentas aplicadas em programas da Qualidade, como por exemplo, PDCA, o “Método GIIC – Gestão Integrada da Identidade Corporativa” apresenta um módulo voltado à comunicação, no qual se cria uma matriz de recomendações, expõe as práticas que melhor descrevem a identidade da empresa e apontam sugestões para o alinhamento do módulo à identidade da organização.

A inquietação resultante desta pesquisa não era, por exemplo, saber se os clientes estão satisfeitos com os produtos e/ou serviços oferecidos pelas escolas, se os estudantes avaliam suas disciplinas ou se as avaliações são utilizadas para melhoria dos currículos e dos conteúdos programáticos. O interesse era apenas e tão somente mensurar o quanto o processo de comunicação adotado em um sítio pode interferir na imagem da instituição de ensino.

A nova ordem imposta pela rede mundial de computadores provocou mudanças urgentes e drásticas no modo de as pessoas e as empresas se relacionarem. A velocidade da nova era comunicacional é grande e seus impactos tão imediatos que podem arranhar a reputação de uma empresa instantaneamente.

Nos Estados Unidos, “os governos empreendedores começaram a se transformar. Passaram a ouvir atentamente o clamor de seus clientes, através de pesquisas de opinião e muitos outros métodos” (OSBORNE, 1982, p. 184). Com isso, estão conseguindo melhorar sua imagem corporativa. A pesquisa aqui apresentada pretendeu ouvir o clamor dos clientes (alunos) e mensurar o grau de satisfação dos mesmos ao utilizar os sítios desses estabelecimentos de ensino. Com isso, verificar a qualidade desses sítios e, se fosse o caso, sugerir alternativas para reverter possível quadro negativo.

Cabe registrar, por fim, que a presente análise não contém uma longa digressão sobre todos os pontos de vista do processo de comunicação. Longe de ser conclusiva, a intenção desta monografia era focar apenas a comunicação

escrita; e mesmo assim parcialmente, pois todos os itens aqui discorridos poderiam gerar novas e mais profundas análises.

Guerra (apud MARCHIORI, 2006) nos faz ver que quando o assunto é linguagem, devemos levar em consideração que o indivíduo, ao interagir com outros indivíduos, produz e reproduz significados, os quais representarão a vida nas relações.

E com os sítios, não é diferente. Seus discursos (páginas) constroem as relações corporativas e, por isso, devem apresentar linguagem comum a todos os seus leitores (*internautas*).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS<sup>19</sup>

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9001: Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos.** Rio de Janeiro: ABNT, dez. 2000.

BAZERMAN, Charles. **Gêneros textuais, tipificação e interação.** São Paulo: Cortez, 2005. 165 p.

BECHARA, Evanildo. **Moderna gramática portuguesa: cursos de 1º e 2º graus.** 25. ed. São Paulo: Ed. Nacional, 1980. 374 p.

BLIKSTEIN, Izidoro. **Técnicas de comunicação escrita.** 9. ed. São Paulo: Editora Ática, 1991. 96 p.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa.** Barueri, SP: Manole, 2003. 369 p.

\_\_\_\_\_. **Comunicação empresarial no Brasil: uma leitura crítica.** São Paulo: All Print Editora, 2005. 200 p.

CAHEN, Roger. **Comunicação empresarial.** 6. ed. rev. e amp. São Paulo: Best Seller, 1990. 302 p.

CALEGARE, José Álvaro de Almeida. **Os Mandamentos da Qualidade Total.** 3. ed. Barueri: Inter-Qual International Quality Systems Ltda., 1999. 110 p.

CÂMARA JR, Joaquim Mattoso. **Estrutura da língua portuguesa.** 9. ed. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 1979. 124 p.

CASTRO, Sandra Carla Ferreira de. **A Retórica dos links no hipertexto.** Dissertação de Mestrado em Lingüística. Recife: UFPe, 2001. 178 p. Mimeografado.

CUNHA, Celso Ferreira da. **Gramática da língua portuguesa.** 7. ed. Rio de Janeiro: Ministério da Educação e Cultura, FENAME, 1980. 655 p.

---

<sup>19</sup> As referências mencionadas nesta monografia seguem o sistema de chamada adotado no texto: autor-data e foram organizadas em ordem alfabética.

CHAUI, Marilena. **Convite à Filosofia**. 6. impr. da 13 ed. São Paulo: Ática, 2006. 424 p.

CHURCHILL, Winston. **As minhas memórias**. Lisboa: Antonio Maria Pereira, 1941. 270 p.

CURVELLO, João José Azevedo. **A Comunicação e a Informação nas Organizações: impactos da tecnologia e das mudanças nas relações de trabalho (Cibersociedad-2005)**. In: *GT-37. Internet como ferramenta para a gestão e o marketing: novas formas de comunicação e negócio*. Disponível em <<http://www.acaocomunicativa.pro.br>>. Acesso em: 22.07.07.

\_\_\_\_\_. **Estudos de comunicação organizacional: entre a análise e a prescrição**. In: XXV CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2002, Salvador. *Anais...* Salvador: INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2002. Disponível em <[http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2002/Congresso2002\\_Anais/2002\\_NP5CURVELLO.pdf](http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2002/Congresso2002_Anais/2002_NP5CURVELLO.pdf)>. Acessado em 09.06.2008.

FASCIONI, Lígia. **Quem sua empresa pensa que é?** Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda., 2006. 124 p.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio básico da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1988. 687 p.

\_\_\_\_\_. **Novo Dicionário Eletrônico Aurélio da Língua Portuguesa – Século XXI**. Ed. Positivo, s.d., CD-ROM, versão 5.0.

FOMBRUN, Charles J. and FOSS, Christopher B. **The reputation Quotient, Part 1. The Gauge, Delahaye Medialink's Newsletter of Worldwide Communication**, Vol. 14, No 3, May 14th, 2001. Disponível em <[http://www.reputationinstitute.com/press/01\\_15\\_14\\_GUAGE.pdf](http://www.reputationinstitute.com/press/01_15_14_GUAGE.pdf)>. Acesso em 09.06.08.

FUNDAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO ADMINISTRATIVO DO GOVERNO DO ESTADO DE SÃO APULO. **Programa de Desenvolvimento Gerencial. Tecnologia da informação e comunicação & Governo eletrônico**. São Paulo: FUNDAP, 2005.

JOHNSON, Steven. **Cultura da interface: como o computador transforma nossa maneira de criar e comunicar**. Trad. Maria Luísa X. de A. Borges. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor Ltda., 2001. 189 p.

KOTLER, Philip e KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.

LAPA, Manoel Rodrigues. **Estilística da língua portuguesa**. 9. ed., rev. e acrescentada. Coimbra: Coimbra Editora Ltda., 1977. 302 p.

MARCHIORI, Marlene (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006. 341 p.

MCLUHAN, Marshall e FIORE, Quentim. **O meio são as massa-gens**. 2<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro, Record de Serviços de Imprensa S.A. 1969. 188 p.

MINGUEZ, Norberto. **Un marco conceptual para la comunicación corporativa**. Disponível em <<http://www.ehu.es/zer/zer7/minguez73.html>>\_. Acesso em 24.08.07.

PENTEADO, José Roberto Whitaker. **A técnica da comunicação humana**. São Paulo: Pioneira, 1964. 332 p.

OSBORNE, David e GAEBLER, Ted. **Reinventando o Governo. Como o espírito empreendedor está transformando o setor público**. 6. ed. Brasília: MH Comunicação, 1992. 436 p.

PROGRAMA NACIONAL DE GESTÃO PÚBLICA E DESBUROCRATIZAÇÃO – GESPÚBLICA; Prêmio Nacional da Gestão Pública – PQGF: **Instrumento para avaliação da Gestão Pública – Ciclo 2007**. Brasília: MP, GESPÚBLICA, SEGES, Versão 1 / 2007. 64 p.

ROCHA LIMA. **Gramática normativa da língua portuguesa**. Prefácio de Serafim da Silva Neto. 26<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Petrópolis: José Olympio Ed., 1972. 506 p.

SANTAELLA, Lucia e NÖTH, Winfried. **Imagen. Cognição, semiótica, mídia**. 2. ed. São Paulo: Iluminuras, 1999. 222 p.

SAUSSURE, Ferdinand de. **Curso de lingüística geral**. São Paulo: Editora Cultrix, s.d. 272 p.

STEDMAN. **Dicionário médico**. 23. ed. Trad. Sérgio Augusto Teixeira, Prefácio de Serafim da Silva. Rio de Janeiro: Editora Guanabara Koogan S.A., 1979. 1791 p.

TORQUATO, Gaudêncio. **Cultura, poder, comunicação e imagem: fundamentos da nova empresa.** 4. reimpr. da 1. ed. de 1992. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003. 272 p.

## GLOSSÁRIO

As definições aqui relacionadas foram extraídas de livros referenciados neste trabalho<sup>20</sup>.

**Bits** – palavra inglesa, que significa “dígito binário”, é a unidade mínima de informação em um sistema digital, que pode assumir apenas um de dois valores (ger. 0 ou 1).

**Chat** – palavra inglesa, que significa “conversa informal”, é a forma de comunicação através de rede de computadores (ger. a *Internet*), similar a uma conversação, na qual se trocam, em tempo real, mensagens escritas; bate-papo on-line, bate-papo virtual, papo on-line, papo virtual.

**Cibernético** – do grego *kybernetikós*, denota pertencente ou relativo à cibernetica.

**Cibernética** – do grego *kybernetiké*, i. e., *téchne kybernetiké*, significa “a arte do piloto”. É a ciência que estuda as comunicações e o sistema de controle não só nos organismos vivos, mas também nas máquinas.

**Código** – programa ou instrução que fixa e controla a relação entre o significante e o significado de um signo.

**Correio eletrônico** – serviço que possibilita a troca assíncrona de mensagens e arquivos através de redes de computadores, como, p. ex., a rede mundial *Internet*. [Cf. *chat*.] Mensagem ou bloco de mensagem transmitida(s) por esse serviço.

---

<sup>20</sup> A seguir, os autores das definições constantes deste glossário: Aurélio, 1998 e CD-ROM, versão 5.0 (*Bits*, *Correio Eletrônico*, *Chat*, *Cibernético*, *Internauta*, *Paradigma*); Blikstein, 1991 (*Código*); Cahen, 1990 (*Newsletters*); FUNDAP, 2005 (*Internet*, *Menu*, *Site* e *World Wide Web*); Gespública, 2007 (*Eficácia* e *Eficiência*); Kotler, 2006 (*Marketing*); Marcuschi, *apud Castro*, 2001 (*Link*); Rocha Lima, 1972 (*Metáfora*); Stedman, 1979 (*Feedback* - nota: recorreu-se a um dicionário médico para definir este termo, por ser originariamente da área médica); NBR ISO 9001, 2000 (*PDCA*).

**Eficácia** – corresponde ao resultado de um processo, que compreende a orientação metodológica adotada e a situação estabelecida na consecução de objetivos e metas, em um tempo determinado, e considera o plano, programa ou projeto originalmente composto.

**Eficiência** – envolve a comparação das necessidades de atuação com as diretrizes e os objetivos propostos com o instrumental disponibilizado. É alcançada por meio de procedimentos adotados no desenvolvimento de uma ação ou na resolução de um problema e tem em perspectiva o objeto focalizado e os objetivos e finalidades a serem atingidos.

**E-mail** – v. *Correio eletrônico*.

**Feedback** – retroalimentação; realimentação. Explicitar o sentimento ou a reação que outra pessoa nos causou. Na área médica, diz-se que é o “processo em virtude do qual, em um amplificador ou transcritor, parte da corrente de saída retorna ao fluxo de entrada”.

**Internauta** – Usuário da *Internet*, rede mundial de computadores.

**Internet** – Rede mundial de computadores, permite a troca de dados e informações entre computadores ou indivíduos que estão conectados a ela.

**Links** – ligações constituídas por itens lexicais, sintagmas, ícones ou elementos ressaltados num texto que servem para fazer uma conexão ou estabelecer os nexos.

**Marketing** – é o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

**Metáfora** – transferência de um termo para uma esfera de significação que não é a sua, em virtude de uma comparação implícita.

**Menu** – lista de comandos ou opções que permitem uma escolha por parte do usuário.

**Newsletters** – Cartas de notícias. Diz-se de impressos que empresas emitem (especialmente para públicos externos) para informar sobre diversos assuntos.

**Paradigma** – Modelo, padrão.

**Plan-Do-Check-Act** – v. PDCA.

**PDCA** (ou Ciclo de Deming) – Criado pelo Dr. W. E. Deming é uma ferramenta da Qualidade Total, que leva a empresa a estabelecer os objetivos e processos necessários para fornecer resultados de acordo com os requisitos do cliente e políticas da organização (P, planejar – *Plan*, em inglês); implementar os processos (D, fazer – *Do*, em inglês); monitorar e medir processos e produtos em relação às políticas, aos objetivos e aos requisitos para o produto e relatar os resultados (C, checar – *Check*, em inglês); executar ações para promover continuamente a melhoria do desempenho do processo (A, agir – *Action*, em inglês).

**Sítio** – localização na WWW (*World Wide Web*) que permite o acesso a uma *home-page*, que é o primeiro documento visualizado pelos visitantes. O sítio é de propriedade e é gerenciado por um indivíduo ou uma organização.

**Web** – v. *World Wide Web*.

**World Wide Web** – Serviço que pode reunir texto, imagens e sons de distribuição de informações na *internet*.

**WWW** – v. *World Wide Web*.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO - PESQUISA

### PESQUISA SOBRE IMAGEM CORPORATIVA<sup>21</sup>

Prezado(a) Discente

A presente pesquisa visa subsidiar o desenvolvimento da monografia o **PROCESSO DE COMUNICAÇÃO NA CONSTRUÇÃO DE UM SÍTIO INSTITUCIONAL E SUA INFLUÊNCIA NA IMAGEM CORPORATIVA DA ORGANIZAÇÃO** a ser submetida como avaliação final no Curso de Especialização em Gestão e Tecnologias da Qualidade, oferecido pelo PECE-EPUSP.

Sua participação é muito importante.

Anote a data de devolução do questionário: até \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2007.

Agradecemos, desde já, a sua colaboração.

Anna Maria Campos e Wilma Basaglia

Sexo: [ ] Feminino [ ] Masculino

Idade: de 17 a 22 anos [ ] de 23 a 30 anos [ ] de 30 a 45 anos [ ] acima de 45 anos [ ]

**Assinale a alternativa que corresponde à sua opinião sobre:**

1. A estética das páginas dos sítios das seguintes Unidades da USP favorece a busca de informações que você procura?

	😊	😐	🙁	😡	∅
	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica
FEA	<input type="radio"/>				
FD	<input type="radio"/>				
FFLCH	<input type="radio"/>				
IRI	<input type="radio"/>				

Se você deu nota regular ou ruim, explice por quê.

---

<sup>21</sup> O questionário entregue ao público-alvo de nossa pesquisa foi formatado em duas páginas. Aqui, em vista das normas de formatação padronizadas pela ABNT, está em cinco páginas.

**2. O tipo da letra utilizada favorece a leitura das informações?**

	😊	😐	🙁	✗	∅
	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica
FEA	○	○	○	○	○
FD	○	○	○	○	○
FFLCH	○	○	○	○	○
IRI	○	○	○	○	○

Se você deu nota regular ou ruim, explice por quê.

---

**3. A cor das letras favorece a leitura das informações?**

	😊	😐	🙁	✗	∅
	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica
FEA	○	○	○	○	○
FD	○	○	○	○	○
FFLCH	○	○	○	○	○
IRI	○	○	○	○	○

Se você deu nota regular ou ruim, explice por quê.

---

**4. Os textos são claros, diretos e objetivos?**

	😊	😐	🙁	✗	∅
	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica
FEA	○	○	○	○	○
FD	○	○	○	○	○
FFLCH	○	○	○	○	○
IRI	○	○	○	○	○

Se você deu nota regular ou ruim, explice por quê.

---

**5. Os textos estimulam a leitura do documento até o fim ou é necessária a busca da complementação da informação em outros campos do mesmo sítio?**

	😊	😐	🙁	😡	∅
	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica
FEA	<input type="radio"/>				
FD	<input type="radio"/>				
FFLCH	<input type="radio"/>				
IRI	<input type="radio"/>				

Se você deu nota regular ou ruim, explice por quê.

---

6. Com base nos eventuais erros gramaticais ou de tipografia encontrados, como você classificaria o sítio?

	😊	😐	🙁	😡	∅
	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica
FEA	<input type="radio"/>				
FD	<input type="radio"/>				
FFLCH	<input type="radio"/>				
IRI	<input type="radio"/>				

Se você deu nota regular ou ruim, explice por quê.

---

7. As imagens, gráficos, desenhos ou esquemas iconográficos, quando presentes, auxiliam a compreensão do texto?

	😊	😐	🙁	😡	∅
	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica
FEA	<input type="radio"/>				
FD	<input type="radio"/>				
FFLCH	<input type="radio"/>				
IRI	<input type="radio"/>				

Se você deu nota regular ou ruim, explice por quê.

---

8. Você se corresponde com a Unidade por meio do(s) endereço(s) eletrônico(s) indicado(s) nos sítios? Em caso positivo, em quanto tempo você recebe as respostas?

	de 1 a 2 dias	de 3 a 5 dias	mais de uma semana	não recebo resposta	$\emptyset$
FEA	<input type="radio"/>				
FD	<input type="radio"/>				
FFLCH	<input type="radio"/>				
IRI	<input type="radio"/>				

Se você deu nota regular ou ruim, explice por quê.

---

9. Qual foi a impressão que você teve da Unidade ao navegar pelo respectivo sítio?

					$\emptyset$
	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica
FEA	<input type="radio"/>				
FD	<input type="radio"/>				
FFLCH	<input type="radio"/>				
IRI	<input type="radio"/>				

Se você deu nota regular ou ruim, explice por quê.

---

10. Qual foi a impressão que você teve da Unidade ao ser atendido pessoalmente ou por meio eletrônico?

					$\emptyset$
	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica
FEA	<input type="radio"/>				
FD	<input type="radio"/>				
FFLCH	<input type="radio"/>				
IRI	<input type="radio"/>				

Se você deu nota regular ou ruim, explice por quê.

---

**11. Se julgar necessário, faça outros comentários e/ou sugira melhorias:**

---

---

---

---

## APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO – COMENTÁRIO DOS ENTREVISTADOS<sup>22</sup>

**1- A estética das páginas dos sítios das seguintes Unidades da USP favorece a busca de informações que você procura?**

- “No site da FD é difícil encontrar as informações.”
- “Os *links* do site da FEA não são muito visíveis. As informações não estão disponíveis logo na primeira página.”
- “Organização não clara nas informações.”
- “Informações desatualizadas.”
- “No site da FFLCH as animações ocupam mais espaço e chamam mais atenção que as informações buscadas. Apesar de ser um recurso interessante, deve ser utilizado com parcimônia para não ofuscar o principal, ou seja, o conteúdo do site.”
- “Demora-se para encontrar o que se procura; falta mecanismo melhor estruturado para busca e integração entre os sites dos diversos órgãos e sistemas da USP.”
- “A parte de acesso ao material do professor no site da FEA está um pouco escondido.”
- “As informações são incompletas ou não são claras. Especialmente no que concerne à procura de informações sobre Mestrado, estes sítios são extremamente carentes, fazendo-se necessário entrar em contato com a instituição por telefone ou pessoalmente.”
- “Acho a página da FFLCH um tanto quanto confusa e esteticamente pouco funcional.”
- “FEA: a página principal é muito carregada, o quadro “Acontece na FEA” poderia ser uma página secundária.”
- “FFLCH - Apesar de pesquisar pouco nesse site, já encontrei informações desatualizadas.”

---

<sup>22</sup> Alguns alunos não fizeram menção à unidade, ao fazer seus comentários. Razão pela qual estes foram desprezados no cômputo estatístico.

- “Já precisei de informações sobre a área de pesquisa ou até mesmo dados sobre os professores no *site* da FFLCH e tive dificuldades para encontrar.”
- “FEA, FD, FFLCH: os *sites* não favorecem a navegação.”
- “FEA – As letras são pequenas, a imagem é ruim, os *links* não são fáceis de localizar. FFLCH – Há tempos que não muda absolutamente nada, precisa de uma reformulação, algo mais funcional, com mais recursos.”
- “FEA – Letras muito pequenas, o *site* antigo era melhor, as cores não facilitam a leitura também.”
- “O *site* da FEA ficou poluído após mudança.”
- “O *site* da FEA é muito voltado aos alunos do Departamento. Quem não comprehende a lógica da FEA (siglas, professores etc) não encontra nada. O *site* da FFLCH fica redirecionando para novos *sites* a cada *click*, o que torna o acesso mais demorado (é meio confusa a organização, são diferentes *sites* para cada área e eles abrem sem que se saiba que eles vão abrir). O *site* da FD é bonito e bem estruturado, assim como o do IRI (fácil de encontrar o que se procura.)”
- “O *site* da FEA é voltado para alunos da FEA apenas, não se apresentando como portal para outros públicos.”
- “FFLCH é bagunçada, IRI é incompleto.”
- “FEA – Muito carregado. FFLCH – Informações dispersas e cores que se confundem.”
- “FFLCH – *Sites* dos Departamentos não seguem nenhum padrão.”
- “Disposição pouco objetiva das informações.”
- “Desculpe-me, vou ser chato, mas é que este assunto me incomoda bastante. Infelizmente, insistiram para que eu desse a minha opinião. Poderia fazer meus comentários mais abaixo, no campo especificado, mas considero importante fazer algumas distinções desde já, pois o questionário apresenta, a meu ver, já no título, uma problemática conceitual recorrente. E este primeiro item proporciona um gancho oportuno para tratar do assunto, através da palavra ‘estética’. Sei que esta palavra já está bastante banalizada e corroída de seu significado mais amplo, mas justamente por isso, e ainda mais nesse caso, convém relembrar que ‘Estética’, em seu sentido filosófico, está intimamente ligada à ‘Ética’ e à ‘Lógica’, disciplinas que ganharam

autonomia apenas muito recentemente na história do pensamento. Com isso em mente, parece-me, antes de tudo, inadequado um termo como 'imagem corporativa' associado a uma instituição de ensino. Esse termo tem origem e sentido no campo empresarial, aí representando um dos aspectos essenciais para o fortalecimento e até para a sobrevivência das empresas, dada a lógica concorrencial a que estão submetidas. Assim, sua apresentação perante a sociedade obedece a uma ética específica, que busca evidenciar seus compromissos. É daí que se desenvolve uma estética particular das corporações, facilmente reconhecível para quem se dedicar a observá-las. Ora, uma instituição de ensino não segue (ou, pelo menos, não deveria seguir) uma lógica empresarial, nem tem compromissos éticos perante a sociedade da mesma natureza que os dos negócios, e portanto não pode seguir uma estética que se assemelhe à das corporações, se quiser que sua imagem esteja organicamente relacionada ao seu significado sociocultural. Não pode, portanto, pensar em termos de 'imagem corporativa' como uma empresa, para construir sua imagem. Embora esta distinção pareça evidente, o que se verifica, na prática, é que o nosso imaginário coletivo está condicionado a um ambiente semântico informado quase exclusivamente por mensagens comerciais, de tal forma que nos parece natural e espontâneo pensar e dialogar nesses termos. Daí parecer natural um termo como 'imagem corporativa da escola'. A meu ver, uma instituição de ensino não é exatamente uma corporação. Mesmo que pareça agir como um corpo único ao exercer suas funções e que tenha identidade de pessoa jurídica, seu objetivo sendo o ensino lhe dá um caráter eminentemente público. Seu compromisso é também com a cultura e com o conhecimento em sentido amplo, e não apenas com o fornecimento de profissionais especializados. Se essa instituição de ensino é pública, esse caráter e esse compromisso confundem-se com sua identidade. Assim, vejo essa terminologia 'corporativa' como inadequada e encontro nela um reflexo da internalização subjetiva da lógica de mercado que, entre outras coisas, procuram justificar a privatização do espaço público que observamos em nossa sociedade. Uma escola não pode querer agir como uma empresa, muito menos uma escola pública. Parece-me que o curso no qual esse questionário se originou é voltado para empresas e profissionais executivos (como o é a maioria dos cursos do

PECE), e, portanto utiliza uma linguagem específica do meio empresarial e há de trazer dados e análises convenientes para a realidade competitiva do mundo dos negócios. Visitando-se o site do PECE e vendo passar, dinamicamente, palavras-chave como ‘excelência’, ‘conhecimento’, ‘tecnologia’, ‘tradição’ e ‘modernidade’, tudo isso arrematado com o desenho de um carimbo no canto inferior esquerdo, com direito a *link* específico, para se ler melhor ‘Garantia de Qualidade Poli’, podemos ver a quem se dirige esse braço da Escola Politécnica (diretamente ligado à sua Diretoria, como consta no próprio site) e por qual ética se orienta. Afinal, o compromisso com uma determinada linguagem denota o compromisso com os significados e os valores que essa linguagem carrega. Dada a preponderância em nosso cotidiano dessa linguagem e dessa lógica, que chegam a contaminar nosso senso de ética, não é de se admirar que não prestemos muita atenção à estética que se impõe em nosso meio visual. Não é de se admirar, portanto, que todos os sites se assemelhem a sites empresariais. Até porque essa atividade (produção de sites) é recente, e a maior parte do seu desenvolvimento se deu para fins de mercado, e os dados que temos e o conhecimento acumulado nessa área se voltam, naturalmente, para esses fins. O problema e o perigo residem em que, através da contínua reprodução dessas desatenções, não percebamos a contínua reprodução da aceitação dessa linguagem, desses valores, dessa informação, desse condicionamento a uma lógica dominante, através de sua estética, de tal modo a comprometer, via experiência sensível, o entendimento do significado de nossas ações, condição fundamental para a construção de nosso senso de ética. As atitudes de uma escola não podem se guiar pelos mesmos condicionantes e valores que guiaram as atitudes de uma empresa. A Universidade de São Paulo não precisa e nem deve se adequar a essa linguagem e a esses valores e muito menos seguir uma lógica concorrencial em termos de mercado. Sendo uma universidade pública, seu compromisso é com a produção do conhecimento como patrimônio público (e não particular, como em uma corporação), e portanto se assemelha - ou, pelo menos, deveria se assemelhar - ao espaço público, à esfera do debate, da representação social e do exercício da democracia. Seus valores, sua linguagem e sua imagem devem ser, portanto, completamente diferentes. Como disse acima, o conhecimento recente da

área, aliado à fragilidade e falta de crítica da opinião pública a respeito da matéria, faz com que se dê pouca importância para a identidade visual das instituições públicas, recorrendo-se, assim, a um repertório consolidado na esfera comercial e que conta com avaliações baseadas nos hábitos dos usuários que, por sua vez, também constroem seu imaginário em interação com esses *sites*. Acaba havendo, assim, pouco espaço para aplicação de pesquisas em *sites* que levem em conta a tradução visual dos valores associados à esfera pública e de ensino. É com essas observações que quero explicar o meu descontentamento com os *sites* mencionados, que se assemelham todos, em algum aspecto, a *sites* ‘corporativos’. A meu ver, o *site* de uma instituição pública de ensino superior deve evitar uma linguagem (tanto verbal quanto visual) que denote valores como excelência, solidez, seriedade, tradição, modernidade, e outros etcéteras, já exaustivamente explorados pelo mercado para agregar valor, de modo que chegam a se esvaziar de seu sentido verdadeiro, gerando, inclusive, incredulidade. Ao contrário, deveria antes ser instigante, despertar a curiosidade, promover a dúvida, convidar à participação. Deixar claro que não se trata de uma mera prestação de serviços, atendimento ao consumidor com índices de satisfação, mas propor-se como uma plataforma de domínio público, como o é (ou, pelo menos deveria ser) a universidade pública. Não é tarefa fácil, mas também não é nada impossível, e certamente há profissionais e/ou pesquisadores que se dedicam ao assunto. Em linhas gerais, são estas as inquietações trazidas pela navegação nos *sites* e pela tentativa da pesquisa em fazer uma avaliação deles. Sei que trago problemas que vão além (ou talvez muito antes) dos que estão apresentados no questionário mas, como tentei expor acima, um *site* pode ser ultra-eficiente e ainda assim não ser adequado à instituição a que se destina, por obedecer a uma lógica que lhe é alheia. Aliás, vejo que as perguntas procuram examinar muito mais os níveis de eficiência da comunicação, e apenas as duas últimas tratam da imagem mental e sua correspondência com a identidade da instituição. Creio que deveria haver mais perguntas examinando essa relação, sondando níveis subjetivos, como sensações, reações e associações. Mas talvez eu esteja me antecipando muito. Espero poder ter contribuído. Não me preocupo com o sigilo de identidade (como foi oferecido pela participação neste questionário),

ao contrário, interesso-me pelo caráter público da questão e pelo debate que possa suscitar. Não só não vejo necessidade, como antes me assombra ver sugerida a necessidade de sigilo para uma questão como essa! Não deveria haver medo em expressar opiniões de nenhuma natureza. Tal temor indica a permanência cultural do caráter autoritário de nossa sociedade, a qual devemos nos opor de todas as formas. Além do que, para restringirmo-nos à objetividade do assunto, não é nada bom para a imagem de qualquer instituição não ser capaz de incorporar as críticas mais severas (e mesmo as destrutivas, pois não se pode ser construtivo em relação a algo a que se opõe tão diametralmente a ponto de considerá-lo nocivo), pois isso denota que tal instituição não merece a menor credibilidade e confiança. Considerarei esse texto como explicação para as notas regular, que eventualmente tenha dado nas questões abaixo.”<sup>23</sup>

- “O site do IRI ainda necessita melhores e mais informações. Ainda acho um tanto difícil encontrar algumas informações básicas. Também achei o layout um pouco simplório. Poderia chamar mais atenção. Mas considero a iniciativa de colocar um link para os Seminários do Prof. Marcovitch na página inicial bem competente. Além disso, faltam algumas pessoas nos ingressantes das turmas, já que alguns entraram nas outras chamadas e não constam ali.”

## **2- O tipo da letra utilizada favorece a leitura das informações?**

- “No site da FFLCH algumas informações aparecem em letras muito pequenas. Creio que seja possível aproveitar melhor o espaço e utilizar letras maiores.”
- “Letras pequenas.”
- “FD – a letra do site é pequena e meio desfocada. FEA e FFLCH – a letra é muito pequena, mas a cor é boa.”
- “FEA – Muitas fontes misturadas de forma indiscriminada, muitos recursos estilísticos.”
- “FEA e FFLCH – há links pouco destacados.”
- “A fonte da FFLCH muda a cada novo site aberto.”
- “Acho que as letras são pequenas para o vermelho e branco do site da FD.”

---

<sup>23</sup> Não se entrará no mérito das questões levantadas pelo entrevistado, pois, como ele mesmo apontou, essas vão “além” do aqui apresentado.

- “Fontes muito pequenas e de cores que se confundem com o fundo.”

### **3- A cor das letras favorece a leitura das informações?**

- “A cor rosa no site do IRI dificulta a navegação.”
- “Letras coloridas dificultam a leitura.”
- “Eu sou daltônico, o que às vezes atrapalha a leitura, dependendo das cores da letra e do fundo, ainda assim não tive nenhuma dificuldade em nenhum dos sites. No site do IRI, nota-se a preocupação em sempre colocar a letra em grande contraste com o fundo. Vocês estão de parabéns!”
- “Os sites de alguns departamentos são um verdadeiro carnaval, dificultando a busca de informações.”
- “O conteúdo de todos os sites tem a cor da letra boa para a leitura, mas na página principal da FD, na região com letras brancas, a leitura é um pouco difícil.”
- “FEA - A cor do plano de fundo atrapalha muito, a cor da letra não está adequada ao layout.”
- “FEA e FFLCH – Há cores que se destacam pouco do fundo.”
- “IRI: não é ruim, mas aquele rosa é feio.”
- “FEA - Os tons de amarelo e azul são confusos. Tons pastéis chamam pouco a atenção.”

### **4- Os textos são claros, diretos e objetivos?**

- “Textos não são objetivos.”
- “FFLCH e FEA – textos pouco explicativos, só fazem sentido para quem já sabe do que se trata, não tem o intuito explicativo. É horrível tentar captar alguma informação por meio desses sites.”
- “São textos meio longos.”
- “Saturação de informação em todas as páginas.”
- “Textos são antigos e pouco informativos.”
- “FEA – Difícil compreensão e pouca informação. Textos curtos.”
- “Faço uma ressalva ao caso da FD, pois embora seja bom no geral, algumas áreas possuem textos pouco claros, em especial no tocante à graduação.”

**5- Os textos estimulam a leitura do documento até o fim ou é necessária a busca da complementação da informação em outros campos do mesmo sítio?**

- “Os textos não são claros.”
- “Textos longos e desinteressantes.”
- “Às vezes é preciso ir até a secretaria do Departamento para buscar informações.”
- “Informações incompletas e insuficientes.”
- “Os textos necessitam complementação em outros campos.”
- “Não tive tempo de ler. Mas os de RI, pelo que me lembro, são bons.”
- “O site da FEA tem informações muito dispersas, principalmente na sessão CCInt-FEA.”
- “É necessária a busca de complementação em outros campos e em outros sítios.”
- “FEA - Há pouca informação sobre tudo.”

**6- Com base nos eventuais erros gramaticais ou de tipografia encontrados, como você classificaria o sítio?**

- “Informações desatualizadas.”
- “Os sites dos diferentes Departamentos são muito bagunçados. Não há identidade com a escola a que pertencem.”

**7- As imagens, gráficos, desenhos ou esquemas iconográficos, quando presentes, auxiliam a compreensão do texto?**

- “Imagens desorganizam o site.”
- “No site da FFLCH as animações ocupam muito espaço e desviam a atenção do conteúdo do site, além de não possuírem qualquer função além da estética. Creio que é possível distribuir melhor as informações e apresentá-las de maneira mais direta.”
- “Pergunta mal elaborada. A resposta seria sim ou não para a questão proposta.”
- “FEA – Constantemente me pergunto se realmente são necessárias.”
- “As imagens, quando presentes, não se relacionam aos textos, mas isto não é problema grave.”

- “Acho o design do *site* da FEA muito feio (muito carregado, pesado, muito azul) mas não tive tempo de ver se havia imagens ou gráficos.”
- “Imagens apenas decorativas, pesadas demais.”

**8- Você se corresponde com a Unidade por meio do(s) endereço(s) eletrônico(s) indicado(s) nos sítios? Em caso positivo, em quanto tempo você recebe as respostas?**

- “Não me correspondo por *sites*. Vou aos Departamentos.”
- “A Secretaria de RI sempre responde bem rápido.”
- “Algumas vezes enviei e-mail para os Departamentos de Direito Internacional e Teoria do Estado e não recebi resposta.”

**9- Qual foi a impressão que você teve da unidade ao navegar pelo respectivo sítio?**

- “FD: textos longos e desinteressantes. FFLCH: *site* desorganizado.”
- “No *site* da FFLCH parece haver uma preocupação maior com a estética, com a forma, que com o conteúdo do *site*. Isso não se deve à qualidade do conteúdo, mas à forma como ele está disposto no *site*.”
- “FD: no sítio, não se encontram as informações procuradas.”
- “FFLCH – precisa ser reformada. FEA – Não quer gastar dinheiro com os recursos *on line*, ou melhor, com alguém que saiba de *web design*.”
- “FEA – *site* carregado, parece muito carregado, antiquado. FFLCH – *site* feio (especialmente do Departamento de Política, mas os de História e Geografia também estão defasados).”
- “O *site* do IRI é muito simples, contém poucas informações e tem uma apresentação pouco chamativa. A Unidade não parece empenhada com sua divulgação e a de suas informações ou com um *layout* de melhor qualidade.”
- “FFLCH – O *site* parece mal estruturado e pouco profissional. Visual pobre.”
- “FFLCH – Consiste em um sítio muito caseiro.”
- “FD e FFLCH – Dá a impressão de uma Unidade desatualizada, antiga.”
- “FEA e FFLCH – Pouco atrativo.”

**10- Qual foi a impressão que você teve da Unidade ao ser atendido pessoalmente ou por meio eletrônico?**

- “As pessoas não parecem interessadas em ajudar.”
- “Atendimento na FFLCH é nitidamente inferior ao das outras Unidades. Funcionários apresentam desinformação, desinteresse ou irritação.”
- “O atendimento nas secretarias da FFLCH e da FD é bastante irregular. Os funcionários mostram-se pouco dispostos a prestar informações e a ausência de cortesia para com os alunos pode mesmo atingir as raias do absurdo, o que é lamentável.”
- “O atendimento pessoal ou eletrônico na FFLCH passa imagem de desorganização e falta de atenção ao aluno.”
- “O atendimento da FFLCH é variável de acordo com o Departamento, mas em geral os funcionários deixam muito a desejar: não sabem informações básicas e dão uma impressão de pouca seriedade.”
- “FEA, FD e FFLCH: parece que os funcionários não se preocupam muito em atender as demandas que recebem via correio eletrônico.”
- “FEA – O atendimento pela direção do Departamento e pela Seção de Alunos são desarticulados e pouco eficientes.”
- “FFLCH – Muita desorganização. FD – Burocracia extrema.”
- “Funcionário não procurou resolver o problema, e sequer prestou atenção à mensagem enviada.”

**11 – Se julgar necessário, faça outros comentários e/ou sugira melhorias.**

- “Apesar dos funcionários serem bastante prestativos na maioria das vezes, na FD a solicitude não está acompanhada de eficiência. Há cerca de um mês tento, sem sucesso, inserir freqüência e nota de uma disciplina cursada no semestre passado. A demora não se deve a falhas no Júpiter, mas a esquecimento e falta de informação dos funcionários da Faculdade. O site do IRI é muito bem organizado e completo. Com certeza é o que causa a melhor impressão entre os aqui considerados. Creio que é muito importante que conste um pequeno currículo dos docentes, o que foi muito bem feito. A informação sobre os alunos e ex-alunos também é bastante completa, o que

é interessantíssimo, uma vez que o curso é tão novo e as possibilidades de atuação tão vastas. Parabéns a toda a equipe do Instituto!"

- "Acredito que em todas as Faculdades e Departamentos, os números de telefone e e-mails das Secretarias deveriam ficar na Index, facilitando a comunicação."
- "No sítio da Faculdade de Direito faz-se necessária a inclusão de informações mais claras, especialmente nos campos referentes à Pós-Graduação. A indicação de data das provas, bem como explicações mais claras sobre as diferenças entre uma área e outra também são pontos a serem melhorados."
- "O atendimento na secretaria do IRI, capitaneado pela excepcional Fabi e pela não menos eficiente Giselle é excepcional e não somente merece nossos maiores e melhores elogios, como deveria servir de parâmetro para um modelo mais global dentro de outras unidades. Deixo os meus parabéns para ambas."
- "*Layout* da página da FFLCH merece uma modernização."
- "Nenhum dos *sites* tem mecanismo de busca interna, e, quando funciona bem, este mecanismo ajuda muito."
- "Até gostaria de ter respondido o questionário antes, mas ele é muito longo e exigente (faz perguntas sobre o texto dos *sites*, que não tive tempo de ler e avaliar). Para respondê-lo direitinho, seriam necessários uns 40 minutos (tempo de analisar os *sites*). Antes da pesquisa eu não havia acessado o *site* da FD, ou seja, o questionário exigiu uma certa "pesquisa" dos entrevistados, o que deveria ser evitado. Talvez por isso baixe o número de adesões. Proponho fazer perguntas mais concisas e diretas. Porém acho uma boa iniciativa. Comentário sobre os *sites*: o sistema eruditio da FEA é muito ruim! Para os alunos de fora, é uma novela para conseguir o acesso. O *site* da FEA passa a impressão de uma Unidade fechada em si mesma. Os *sites* da FFLCH deveriam seguir um padrão de apresentação, são todos muito diferentes. Os de RI e Direito são ótimos! Embora o RI tenha muitas "curiosidades" que só interessam pra quem é do ramo, é bastante informativo. Só acho desnecessária a lista de alunos."
- "O *site* do IRI poderia ser melhorado. Conter maiores informações sobre o curso e sobre as instituições discentes, como o Centro Acadêmico ou mesmo

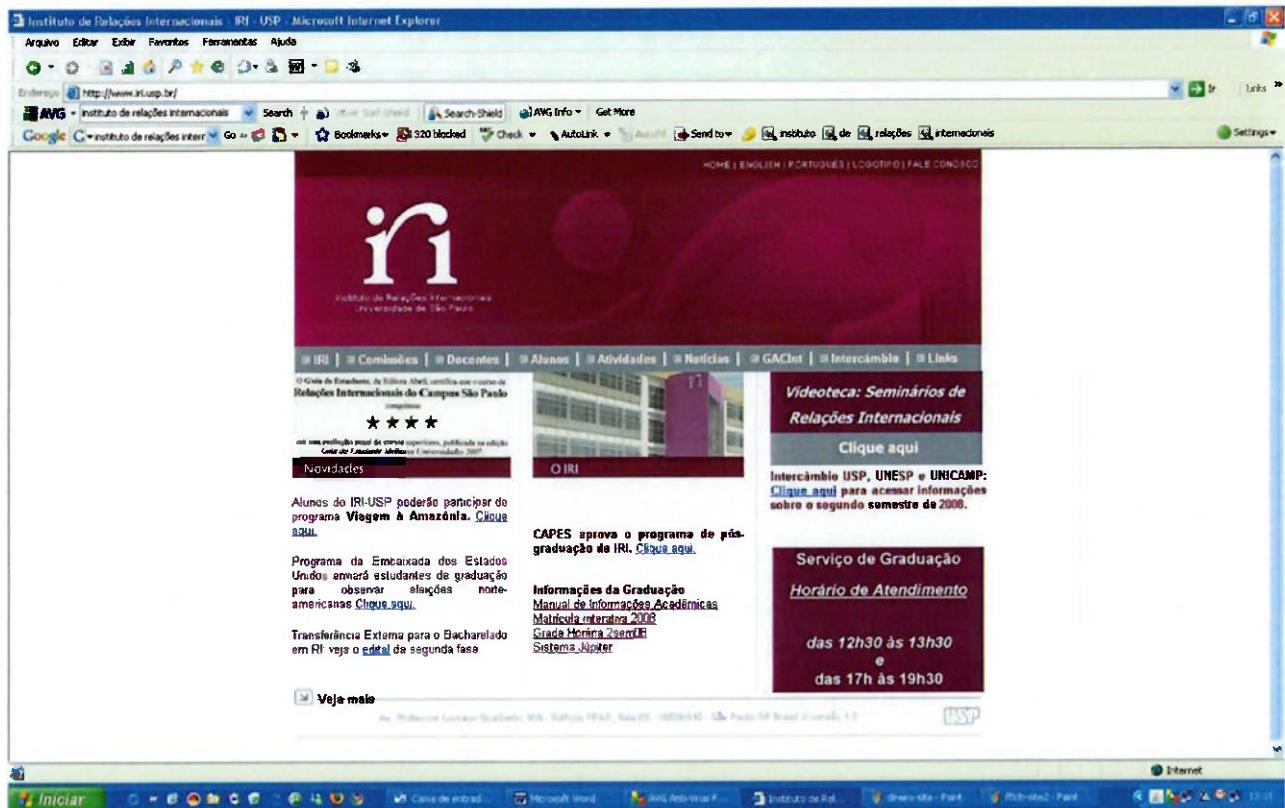
a Empresa Jr. Além disso, poderia contar com o projeto do prédio do Instituto, bem como outros planos/idéias a respeito do mesmo. Quanto ao site da FD, acho um tanto complicado a busca de certas informações ali sobre as disciplinas, a carga horária, os professores e mesmo sobre projetos de pesquisa. Enfim, não sei se eles realmente constem no *site*, porque realmente não consegui encontrar tudo o que desejava, mas, caso constem, deveriam ser de mais fácil acesso. E, se não constam, deveriam.”

## APÊNDICE C – FRONTISPÍCIO DOS SÍTIOS ANALISADOS

The screenshot shows the homepage of the Faculty of Law at USP. The header features the university's logo and the text "Faculdade de Direito Universidade de São Paulo". Below the header is a banner with a red and white design. The main content area includes a section titled "Eventos" (Events) listing various legal seminars and conferences. Another section titled "Notícias" (News) lists recent news items from graduation, post-graduation, monography, and professorships. A sidebar on the left shows a photograph of bookshelves filled with law books. At the bottom, there is contact information for the faculty.

The screenshot shows the homepage of the Faculty of Economics, Administration, and Accounting at USP. The header includes the university's logo and the text "Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP". The main content area features a large image of four people. On the left, there is a sidebar with links to "Conheça a FEA" (Learn about FEA), "Fale Conosco" (Contact us), and other faculty departments. The right side has sections for "Notícias" (News) and "Teses Recentes" (Recent Theses), along with a "Destaque na FEA" (Highlight in FEA) box. The footer contains standard links like "Av. Prof. Luciano Ouborgne, 908 - Cidade Universitária - CEP 05508-010 - São Paulo - SP" and "Conclua".

A screenshot of a Microsoft Internet Explorer browser window showing the homepage of the Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas (FFCH) at USP. The page features a blue header with the university's name and a navigation bar with links like 'Início', 'Sobre', 'Cursos', 'Departamentos', 'Publicações', 'Biblioteca', 'Centros', 'Notícias', and 'Contato'. Below the header is a banner with a collage of images related to philosophy and social sciences. To the left is a sidebar with links to 'Centros', 'Cursos', 'Departamentos', 'Editora Humanitas', 'Informativos', 'Intercâmbio Nacional', 'Cooperação Internacional', 'Laboratórios', 'Visitações', 'Mapa do Site', and 'Organização'. The main content area includes sections for 'Prédio de Filosofia e Ciências Sociais' and 'Departamento de Filosofia', 'Departamento de Antropologia', 'Departamento de Ciência Política', and 'Departamento de Sociologia'. At the bottom, there is a footer with copyright information and links to various departments.



## **ANEXO – USO DA IMAGEM - AUTORIZAÇÃO DAS ESCOLAS ENVOLVIDAS NA PESQUISA**

### **1 Mensagem encaminhada às escolas envolvidas na pesquisa**

Data: Tue, 20 May 2008 12:06:49 -0300

De: Diretoria - IRI [diretoria.iri@usp.br](mailto:diretoria.iri@usp.br)

Para: [fd@usp.br](mailto:fd@usp.br), [fea@usp.br](mailto:fea@usp.br), [fflch@usp.br](mailto:fflch@usp.br)

Assunto: Autorização para uso do nome da Unidade

Senhor Diretor,

Como é do seu conhecimento, a Escola Politécnica conta com o Programa de Educação Continuada (PECE), no qual estão inscritos alguns funcionários da Universidade de São Paulo.

Dentre eles, estão as duas assistentes técnicas de direção do Instituto de Relações Internacionais, as quais elaboraram, como requisito parcial da obtenção do certificado de Especialista em Gestão e Tecnologias da Qualidade, a monografia "O Processo de comunicação na construção de um sítio institucional e sua influência na Imagem Corporativa da organização".

A pesquisa baseou-se no sítio das quatro unidades de ensino que compõem o bacharelado em Relações Internacionais da USP (IRI, FEA, FFLCH e FD).

Na época, como não seriam identificadas as escolas na monografia, autorizei a distribuição de um questionário aos alunos.

Ocorre que durante a apresentação da monografia, na tarde de ontem, a banca examinadora sugeriu que, tendo em vista a originalidade do tema e sua possível contribuição para as demais unidades da USP, as escolas pesquisadas fossem identificadas na versão do trabalho a ser depositada na biblioteca da Escola Politécnica.

Com isso, venho à presença de Vossa Senhoria, em meu nome pessoal e no das funcionárias Anna Maria Campos e Wilma Basaglia, solicitar-lhe autorização para que a Faculdade dirigida por V.S. possa ser nomeada no referido trabalho.

No que tange ao Instituto, como dito anteriormente, a autorização foi dada.

À guisa de complementação, informo que a banca foi composta pelo Prof. Dr. Adherbal Caminada Netto, docente da EP-USP e Coordenador do Curso de Gestão e Tecnologias da Qualidade do PECE, e pela Profa. Regina Maria Azevedo, docente do PECE, Mestre pela ECA e Doutoranda do IP.

Por fim, comunico que um exemplar do trabalho será posteriormente enviado a sua unidade, pelas alunas.

No aguardo de seu pronto retorno, uma vez que a versão final do trabalho, com a identificação das unidades, deverá ser encaminhada até o final deste mês de maio.

Aproveito a oportunidade para renovar votos de estima e consideração.

Walter Colli  
Diretor do IRI-USP

## 2 Autorização FEA-USP

Data: segunda-feira, 26 de maio de 2008 17:19

De: Diretoria - FEA [soninha@usp.br](mailto:soninha@usp.br)

Para: [diretoria.iri@usp.br](mailto:diretoria.iri@usp.br)

Assunto: Resposta - Autorização para uso do nome da Unidade

Boa tarde Cristina  
O Prof. Azzoni está de acordo.  
Agradeço,

Sônia Cecília Damázio  
Diretoria FEA/USP  
3091-6001

### **3 Autorização FD-USP**

Data: segunda-feira, 26 de maio de 2008 11:46

De: Diretoria - FFLCH [aendo@usp.br](mailto:aendo@usp.br)

Para: [diretoria.iri@usp.br](mailto:diretoria.iri@usp.br)

Assunto: Resposta - Autorização para uso do nome da Unidade

O Professor João Grandino autoriza nomear a FD-USP no referido trabalho.

Atenciosamente,

Aiko Endo

Secretaria da Diretoria - FD-USP

Tel: (11) 3111-4044

### **4 Autorização FFLCH-USP**

Data: Tue, 20 May 2008 11:50:54 -0300

De: Diretoria - FFLCH [fflch@usp.br](mailto:fflch@usp.br)

Para: [diretoria.iri@usp.br](mailto:diretoria.iri@usp.br)

Assunto: Resposta - Autorização para uso do nome da Unidade

Senhor Professor:

Transmito o despacho do Senhor Diretor, Prof. Gabriel Cohn:

"De acordo com a identificação da FFLCH no trabalho em apreço".

Diretoria