

PROCESSOS INFORMACIONAIS E MELHORIA DA INSTITUCIONALIZAÇÃO DE PROJETOS DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: ESTUDO DE CASO

Marlene da Silva Bomfim¹

RESUMO

O objetivo deste trabalho é identificar ações voltadas para a gestão de processos informacionais que possam melhorar o acesso e a compreensão dos trâmites relativos à institucionalização de Projetos de Extensão de Ação Contínua (PEACs) em uma universidade pública. Para tanto, teoricamente, foram caracterizados os processos informacionais no contexto da comunicação organizacional, foram descritos os trâmites relativos à institucionalização de projetos no Decanato de Extensão da Universidade de Brasília (UnB) enfocada e realizada uma pesquisa de campo com a finalidade de obter, do respectivo ambiente, uma visão preliminar dos processos de informação nesse sentido. A pesquisa de campo foi realizada em etapas: breve entrevista, pesquisa documental e aplicação de questionário, e os resultados demonstraram que há falhas na comunicação vertical e na lateral/horizontal entre o órgão emissor de normas e representantes de Extensão nas unidades. Foram sugeridas ações de melhoria nesse sentido.

Palavras-chaves: Projeto de extensão. Comunicação. Barreiras à comunicação. Gestão de processos informacionais.

ABSTRACT

The aim of this work is to identify actions designed for the informational process management that might increase the access and understanding of the procedures related to the institutionalization of the Continuous Action Extension Projects (PEACs) in a public university. For this, theoretically, the informational processes were characterized in the context of organizational communication, the procedures related to the institutionalization of projects in the University of Brasília's Extension Deanery, a field research was focused and conducted with the purpose of obtaining a preliminary view of the information processes from the respective environment. The field research was held in stages: brief surveys, documentary research, and application of a questionnaire. The results have demonstrated that there are vertical and lateral / horizontal communication failures between the regulation-issuing agency and the representatives of Extension offices. In this regard, it has been suggested improvement actions.

Keywords: Extension Project. Communication. Communication barriers. Informational process management

¹ Mestranda em Comunicação pela Universidade Católica de Brasília. É Produtora Cultural na Universidade de Brasília - e-mail: marlene@unb.br

Introdução

A universidade pública é um instrumento de mudança social “em direção à justiça, à solidariedade e à democracia”, conforme define a Política Nacional de Extensão Universitária (FORPROEX, 2012, p.4). No caso, gerir a informação - um dos principais recursos dessa instituição - é essencial para a efetividade do cumprimento de seu compromisso com a sociedade. Nesse sentido, a extensão universitária, foco deste estudo, tem um papel fundamental na interação entre os demais segmentos e agentes sociais, por meio de ações integradoras e interdisciplinares que asseguram a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, fortalecem as ações de cidadania e as relações de troca e tornam possível o acesso mais democrático ao conhecimento.

Reforçando o caráter público das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) e o amplo impacto de suas intervenções na sociedade, ressalta-se a plena consciência do desafio que se coloca aos extensionistas (docentes, estudantes e técnico-administrativos), que é lidar com diretrizes políticas específicas e com procedimentos de operacionalização exigidos pelas normas institucionais internas e externas. Essas diretrizes orientam a formulação e a implementação das atividades de extensão, em especial as relativas aos Projetos de Extensão de Ação Contínua (PEACs) que integralizam os currículos dos cursos de graduação com sua atuação direta na formação discente e no processo de cidadania ativa, além da práxis.

No contexto da gestão universitária, é imprescindível analisar o uso estratégico da informação nos processos extensionistas para definição e registro das ações, acompanhamento, avaliação, verificação de indicadores e definição dos trâmites de processos informacionais relativos à institucionalização de PEACs, esse destacado neste trabalho.

O interesse da pesquisa é expresso nos objetivos geral e em suas especificidades. O objetivo geral é identificar ações voltadas para a gestão de processos informacionais que possam melhorar o acesso e a compreensão dos trâmites relativos à institucionalização de projetos de extensão de ação contínua em uma universidade pública. Os objetivos específicos visam caracterizar processos informacionais e a respectiva gestão no contexto da

comunicação e analisar os trâmites relativos à institucionalização de PEACs no Decanato de Extensão da Universidade de Brasília.

Processos Informacionais e Gestão

A tramitação de informações institucionais tem um papel estratégico no desempenho institucional, pois integrada diversas atividades e processos organizacionais que refletem suas estruturas e funções, bem como desenvolve e alicerça o ambiente de informação, seja técnico ou acadêmico. Como afirma Choo (2006, p.27), “sem uma clara compreensão dos processos organizacionais e humanos pelos quais a informação se transforma em percepção, conhecimento e ação, as instituições não são capazes de perceber a importância de suas fontes e tecnologias de informação”. Com isso, entende-se que as organizações propiciam condições de se analisar a informação como fator de agregação de valor ao contexto do qual ela se insere, por meio de ações direcionadas que vão desde sua busca até o respectivo uso.

Entender os “processos informacionais” é importante para se ter uma noção do que ele representa e dos elementos que envolve e para identificação dos ajustes necessários ao seu aprimoramento. Para o Guia de Gestão de Processos de Governo, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) (2011, p.8), processo é um “conjunto de recursos e atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em serviços/produtos (saídas), sendo realizado para agregar valor”. No âmbito do Programa GesPública do governo federal, “um processo é um conjunto de decisões que transformam insumos em valores gerados ao cliente/cidadão”. Segundo o Guia, “essa visão reforça a ideia de que processos possuem o compromisso de satisfazer as necessidades dos clientes/cidadãos, exigem sincronia, transformam elementos, seguem orientações e consomem recursos”.

Já a palavra informação, ao longo dos anos, vem recebendo uma diversidade de significados, o que pode gerar casos de polissemia na comunicação formal ou informal. Para McGarry (1999, p. 4), informação é o “ato de informar; matéria-prima da qual se extrai o conhecimento; algo que reduz a incerteza; um reforço do que já se conhece; aquilo que é permutado com o mun-

do exterior e não apenas recebido passivamente”. Capurro e Hjørland (2007, p. 154-155) definem “[...] o que é informativo para uma determinada pessoa”, explicando que esse informativo depende das necessidades interpretativas e habilidades do indivíduo, mesmo que estas sejam compartilhadas com membros de uma mesma comunidade. No contexto inter, multi e transdisciplinar das IFES, informação é um bem público, estratégico à missão acadêmica, ação transversal à interação entre instituições, indivíduos e sociedade na articulação e promoção do desenvolvimento social.

Os processos informacionais envolvem, fundamentalmente, a comunicação, processo geral por meio do qual se efetua o intercâmbio de dados, de conhecimento e outros entre indivíduos e organizações por meios verbais e não verbais. Comunicação “é o processo pelo qual se efetua o intercâmbio de informação que é fundamental à existência, crescimento, transformação e funcionamento dos sistemas vivos – indivíduos ou organizações” (LEE THAYER, 1968, p. 31). Para Faria e Suassuna (1982), a comunicação deve transmitir o sentido comum de ideias, de imagens e de experiências. É um processo dinâmico e dialógico que somente se realiza plenamente com a participação do outro, o receptor, e dos demais elementos inerentes a sua estrutura. A comunicação pode ser vista como “quem diz o quê, em que canal, para quem, com que efeito” (LASSWELL, 1987, p. 105)

Jakobson (2010) define seis elementos essenciais à comunicação: 1) emissor, sujeito que emite a mensagem falada ou escrita; 2) receptor (receptores), a quem se destina a mensagem; 3) código, conjunto de sinais organizados por regras; 4) canal, meio físico ou virtual que possibilita o envio da mensagem; 5) referente, assunto tratado na mensagem; 6) mensagem, a informação elaborada. Esses elementos estão ligados entre si; isoladamente, não têm sentido e estão intrinsecamente relacionados com as funções da linguagem, as quais são ligadas ao ato da comunicação. A linguagem (o texto) varia conforme a situação.

Dubrin (2008) acrescenta: a) *feedback* - inclui a segurança de que a mensagem foi recebida e a reação do destinatário; b) ambiente - conhecimento da cultura na qual a mensagem foi criada e vai ser recebida; c) ruído - qualquer aspecto que possa perturbar a comunicação, seja físico ou pessoal.

Neste trabalho, consideram-se essenciais os seis elementos citados por Jakobson (2010) e os ruídos acrescentados por Dubrin (2008, p. 206), considerando que “ruído é qualquer coisa que perturba a comunicação, incluindo as atitudes e as emoções do receptor”. Por essa definição, ruído não é um elemento essencial ao processo de comunicação, já que o ideal é que ela aconteça sem perturbações.

Dubrin também apresenta sete barreiras à comunicação à concretização do processo que terminam representando ruídos: a) semântica - significado variado que as pessoas dão às palavras da mensagem, quanto ao que consideram essencial ou não; b) filtragem da informação negativa - ocorre quando numa mensagem se destacam mais alguns aspectos para tornar a mensagem mais aceitável; c) credibilidade do transmissor - refere-se à credibilidade da fonte/emissor; d) sinais misturados - mensagens diferentes a públicos distintos sobre um mesmo tópico; e) distintas estruturas de referência - o receptor pode ter referências diferentes das palavras e conceitos e se baseia nelas para compreender a mensagem; f) julgamento de valor - quando se julga a mensagem antes de se conhecê-la, com base em um trecho; g) sobrecarga de comunicação - transmissão da informação necessária à execução de tarefas, podendo ser insuficiente ou em grande quantidade. Em qualquer instituição, ou até mesmo numa simples comissão, onde se desenvolvem ações diversificadas e em circunstâncias variadas, o relacionamento entre pessoas de diferentes sentimentos, aspirações e expectativas, pode causar desencontros, originando ruídos que muitas vezes resultam em transtornos. Wolf (2005) afirma que a escassez de interesse e de motivação para certos temas, a dificuldade de acesso à informação em si, a apatia social ou outras causas também podem estar no contexto do processo comunicacional.

Diante disso, verifica-se que a comunicação organizacional tem raízes em campos diferentes, como a psicologia social, a sociologia, a linguística, a antropologia e outros, além da própria teoria da comunicação em si, como um processo (KUNSCH, 2009).

Na comunicação organizacional, Dubrin (2008) destaca o papel do canal, afirmando que é interessante a existência de um fluxograma de informações. Os canais formais de comunicação devem ser claramente especificados em uma organiza-

ção burocrática em seus vários níveis. Eles são mais difíceis de seguir em uma organização moderna em rede, com uma estrutura esférica que pode conter outros recursos ao redor de uma base comum.

Nesse contexto, a informação tem um fluxo complexo, e compreender por que a mensagem e o referente/informação alcançam ou não o destinatário requer a análise de todos os elementos envolvidos, além das possíveis barreiras e ruídos.

Para Torquato (2002, p.39), o caráter estratégico da informação nos trâmites institucionais requer o estabelecimento de processos e de fluxos sistematizados e estruturados, a fim de se obterem os resultados esperados no planejamento estratégico. Os fluxos de comunicação são “os caminhos, os desvios e os degraus por que atravessa a comunicação”. O gerenciamento desses fluxos em distintas unidades de uma organização serve de apoio aos respectivos gestores, quanto à visão de como as ações dos envolvidos (servidores, usuários, clientes e outros) são influenciadas pelo emissor, percebidas e internalizadas.

Os fluxos se referem à relação entre emissor e os diversos receptores e se dão nos níveis intrapessoal, interpessoal, organizacional e tecnológico (KUNSCH, 2003). Nassar (2009) cita os fluxos descendente (do superior ao subordinado), ascendente (do subordinado ao superior), lateral (entre pessoas do mesmo nível hierárquico), transversal (em todas as direções sem limites hierárquicos) e circular (praticamente em todas as direções). Eles ocorrem em redes de comunicação, formais (manifestações oficiais) e informais (manifestações livres dos trabalhadores). Assim a comunicação se processa entre departamentos, seções, serviços e outros (KUNSCH, 2003).

A visão dos fluxos mais importantes da comunicação entre as pessoas demonstra sua utilidade e objetivos. A comunicação deveria fluir livremente por eles, mas nem sempre flui, devido às influências que desviam seu itinerário e formam barreiras (TORQUATO, 1986).

Nesse contexto, na perspectiva do gerenciamento da informação, o termo gestão refere-se ao “processo de dirigir a organização e tomar decisões tendo em vista as demandas do ambiente e os recursos disponíveis” (CATTANI; HOLMANN, 2011, p. 209). A gestão da informação deve incluir, em dimensões estratégicas e operacionais, os

mecanismos de obtenção e utilização de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação e, a partir disto, ela mesma ser disponibilizada como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações (PONJUÁN DANTE, 1998, apud MARCHIORI, 2002 p.74).

Para Tarapanoff (2001, p. 44), o principal objetivo da gestão da informação é “identificar e potencializar os recursos informacionais de uma organização e sua capacidade de informação ensiná-la a aprender e adaptar-se às mudanças ambientais”. A gestão da informação é um conjunto de seis processos diferentes, mas inter-relacionados: “identificação de necessidades informacionais; aquisição de informação; organização e armazenagem de informação; desenvolvimento de produtos e serviços informacionais; distribuição da informação e uso da informação.”

Choo (2006, p. 416) descreve esses processos na perspectiva da gestão da informação: a) identificação das necessidades de informação - as necessidades nascem de problemas, incertezas ou ambiguidades havidas em situações específicas e envolve subjetividade, cultura organizacional, limites na execução de tarefas, clareza dos objetivos e consenso, entre outros; b) aquisição da informação - função complexa da gerência da informação, pois envolve a extensão e a diversidade de preocupações com os acontecimentos e mudanças do ambiente externo à organização; c) organização e armazenamento - como a organização percebe e representa as informações, suas relações, tramitação e o desempenho relativo a elas; d) desenvolvimento de produtos e serviços - proporciona ao usuário orientações voltadas para a ação. Produtos e serviços de informação devem agregar valor a ela, com a facilidade de uso, redução de ruído, qualidade, adaptabilidade e outros; e) distribuição – disseminação da informação correta para pessoas interessadas; pode provocar efeitos positivos quanto ao aprendizado organizacional e ao compartilhamento; f) uso da informação – “seleção e processamento da informação de modo a responder uma pergunta, resolver um problema, [...] entender uma situação”. “A gestão da informação deve considerar o contexto social do uso da informação, uma vez que ela ganha significado e propósito pelo compartilhamento mental e afetivo.” A gestão é um processo cíclico

e deve ser alimentado constantemente.

Em resumo, na medida em que as organizações requerem a necessidade de busca e uso da informação, as atividades organizacionais constituem um processo informacional por excelência (BARBOSA, 2008). E a eficiência representa a capacidade de transmitir mensagens que sejam apropriadas pelo receptor com um significado próximo ao objetivo previsto pelo emissor; a mensagem apropriada pelo receptor/usuário nem sempre é recebida com o significado que o emissor intenciona, devido a barreiras comunicacionais como: as mecânicas (falta de equipamentos, barulho do ambiente); genéticas ou biológicas (surdez, gagueira); semânticas (linguagem inadequada) e psicológicas (impacto da mensagem sobre valores e crenças individuais). Há também barreiras administrativas (sistemas inadequados) e excesso ou carência de informações causando cansaço ou dúvida respectivamente (TORQUATO, 1996; KUNSCH, 2003).

Dos trâmites relativos à institucionalização de ações de extensão de ação contínua

A Resolução do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão traz a definição de Extensão como “um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre universidade e outros segmentos da sociedade” (RESOLUÇÃO Nº 60/2015, p. 1). Na Universidade de Brasília (UnB), as ações de Extensão se desenvolvem por meio de processos educativos, culturais e científicos, articulados com o ensino e a pesquisa, desenvolvidos por suas unidades acadêmicas e administrativas. É por meio da ação extensionista que a Universidade interage com a sociedade, em um exercício de contribuição mútua (UnB, Portal, 2015).

A implementação de ações de Extensão implica a elaboração de propostas, com procedimentos específicos, os quais, no cenário nacional das IFES, são desenvolvidas por setores competentes, as Pró-Reitorias de Extensão. No caso da UnB, campo de pesquisa deste trabalho, o Decanato de Extensão (DEX) é o órgão responsável, entre outras competências, pela deliberação da política e das diretrizes da Extensão na UnB e políticas públicas. Este estudo se volta especificamente para os projetos, uma das modalidades de Extensão.

Para serem reconhecidas como ações de Extensão pelas IFES, bem como pelo Ministério da Educação (MEC), é necessário que elas sejam registradas no Sistema de Informações de Extensão, banco de dados específico, que é adotado de acordo a especificidade de cada IFES. Tal sistema engloba definições e classificações consensuais em nível nacional. Esse registro visa, ainda, atender: diferentes usos e grupos de usuários que registram suas ações; instâncias da extensão na universidade que auditam e aprovam as ações de extensão registradas, sistematizando os dados para a construção de indicadores. Ainda atende a demanda de informações detalhadas sobre a produção acadêmica em planilhas específicas, para a elaboração do relatório anual de gestão da UnB, solicitado pelos órgãos de controle (MEC e Tribunal de Contas da União), e para o Censo da Educação Superior pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP/MEC).

Nesse sentido, “institucionalizar” significa adquirir caráter institucional, ou melhor, tornar algo institucional por meio do cumprimento de normas e de procedimentos que determinam o referido caráter. O respectivo procedimento advém do processo de registro, cuja perspectiva é disponibilizar dados para consulta pública de todas as ações de Extensão promovidas pela Universidade para padronizar quanto ao tipo de denominação e quanto ao tipo de classificação por área temática da extensão, contribuindo para integrar a base de dados nacional, entre outras orientações específicas. É importante ressaltar que a essência dessas ações, no caso específico dos PEACs, obedece às diretrizes que orientam a formulação e a implementação estabelecidas pela Política Nacional de Extensão.

Compreendendo que, “além de instrumentalizadora do processo dialético de teoria/prática, a Extensão é um trabalho interdisciplinar que favorece a visão integrada do social” (POLÍTICA NACIONAL..., 2012 p.8), em linhas gerais, as propostas de atividades de extensão devem : a) ser

coordenadas por docente em efetivo exercício na instituição; b) ser previamente avaliadas por um Coordenador de Extensão da Unidade, do Centro ou Órgão Complementar a que estão vinculadas e pelo Colegiado de Extensão, caso exista, ou e pelo Colegiado da Unidade, obtendo análise e aprovação da Faculdade/Instituto (RES. CEPE 060/2015), devendo ainda: conter procedimentos que regulem a participação de estudantes bolsistas e não-bolsistas para concessão de créditos e integralização curricular, elaboração de relatórios substituições de membros da equipe, inclusive de coordenador.

Em vista da avaliação nas unidades, cabe à Câmara de Extensão (CEX), colegiado máximo, apreciar e aprovar, em última instância, as propostas de ações de Extensão.

Em termos de tramitação propriamente, as propostas são apresentadas ao DEX e seguem um curso de apreciações diversas para parecer, podendo haver encaminhamentos diferentes, em situações específicas. Ao todo, a tramitação dura em torno de 15 dias, e o resultado sempre é apresentado da seguinte forma (UnB, Portal 2015, p. 2):

a) Aprovada: proposta que tecnicamente e academicamente forem consideradas consoantes às diretrizes e normas da extensão;

b) Condicionada: proposta que exigir ajustes técnicos que não impactem os eixos estruturadores da proposta;

c) Reprovada: proposta que tecnicamente ou academicamente não atender às diretrizes e normas da extensão.

Há prazos para o cumprimento de ajustes, quando solicitados.

Metodologia

Para a realização deste trabalho, foram utilizados os resultados de uma pesquisa de campo, a qual foi dividida em três etapas, visando à obtenção de dados que esclarecessem eventuais dificuldades no processo de institucionalização de projetos de Extensão: 1) entrevista breve com servidores do DEX, via e-mail, sobre a quantidade de projetos de Extensão dos últimos três anos e sobre as principais necessidades de ajustes verificadas; 2) pesquisa documental sobre a burocracia que en-

volve os projetos e sua avaliação; 3) aplicação de um questionário, envolvendo docentes e técnicos administrativos de diferentes unidades acadêmicas da UnB, com questões abertas e fechadas sobre o funcionamento e a eficiência da comunicação/interlocução entre as unidades, o DEX e o Sistema de Informações de Extensão quanto à institucionalização de projetos de Extensão. Essas três etapas possibilitaram uma primeira avaliação do processo de tramitação de projetos de Extensão encaminhado ao DEX.

A pesquisa de campo é definida por Vergara (1998) como aquela realizada no local em que ocorre o fenômeno. A pesquisa foi dividida em três etapas.

Resultados e Discussão

Os dados foram coletados em momentos diferentes: a primeira e a segunda etapa foram realizadas entre 20 e 30 de maio, e o questionário foi aplicado em novembro de 2014, durante o Curso de “Projetos de Extensão: abordagens metodológicas, conceituais e técnicas”, com 21 participantes, cujo módulo 1 foi ministrado pela pesquisadora.

Na primeira etapa, verificou-se que, entre 2012 e 2014, a média de propostas de ações de Extensão apresentadas foi de 255,6; em 2015 e até este momento, foram 273 propostas. No geral, a maioria dos ajustes solicitados nas propostas refere-se à parte orçamentária e à carga horária. Sendo comuns ajustes de qualquer natureza, concentrados em determinado item, infere-se que pode estar havendo falhas na comunicação descendente ou lateral, quanto aos requisitos necessários ou a uma melhor explicação dos elementos envolvidos nas informações a serem prestadas. Essas falhas podem ser observadas na perspectiva das barreiras comunicacionais, no caso, associadas à carência ou ao excesso de informações, já que esse gera cansaço (KUNSCH, 2003).

Na segunda etapa da pesquisa, os documentos consultados demonstraram que o passo 3 (dados financeiros) do trâmite de institucionalização de propostas (figura 1) pode estar relacionado tanto com a questão de falta ou excesso de informações específicas sobre a parte financeira, como às inconsistências do sistema para o preenchimento (figura 2).

Figura 1. Fluxo de propostas

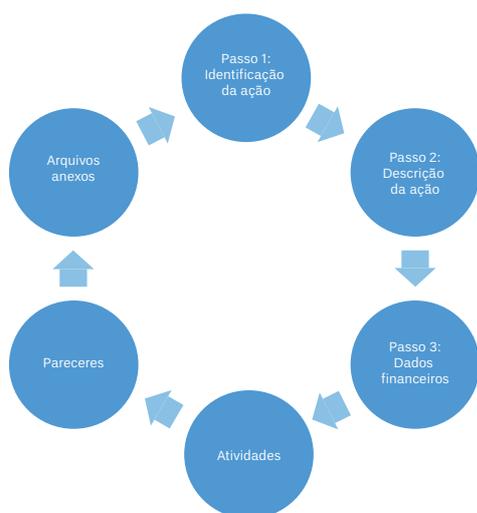
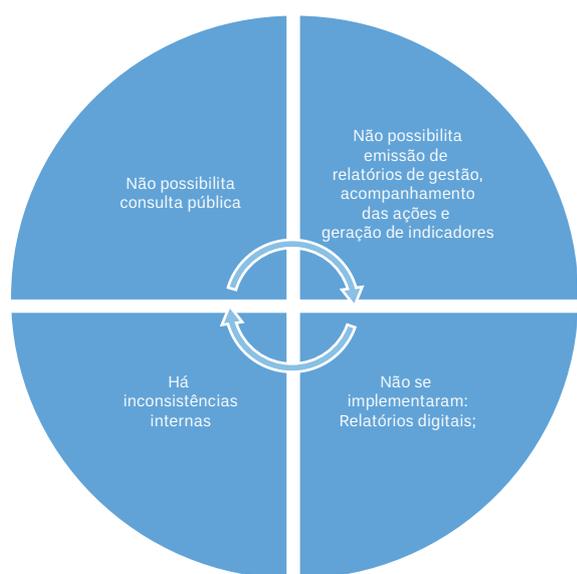


Figura 2. Fragilidades do Sistema de Informação de Extensão da UnB (SIEX)



Fonte: CAPEX/DEX, 2014

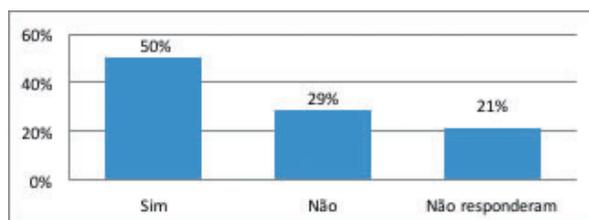
Tanto quanto problemas associados à quantidade de informações, inconsistências internas constituem barreiras à comunicação. São barreiras administrativas e mecânicas, representadas, respectivamente, por sistemas inadequados e falhas de equipamentos (KUNSCH, 2003). Em qualquer caso, porém, essas barreiras podem representar problemas de gestão, como os citados por Choo (2006): organização e armazenamento - forma

como as informações são apresentadas, sua tramitação e o desempenho relativo a elas; distribuição - disseminação da informação correta para os interessados, gerando aprendizado e compartilhamento; uso da informação - seleção da informação para responder a perguntas.

Na terceira etapa, dos 21 participantes do citado Curso “Projetos de Extensão”, representando 19 unidades acadêmicas da UnB, 14 concordaram em responder ao questionário. O perfil dos respondentes é o seguinte: Público – docentes, 71%; técnicos administrativos, 29%. Área de atuação: acadêmica, 79%; administrativa, 21%. Trabalha com Extensão - sim, 62%; não 38%.²

Os resultados obtidos na terceira etapa da pesquisa encontram-se na ordem em que as perguntas foram feitas:

1) Os instrumentos de interlocução com a comunidade universitária adotados pelo DEX são eficientes?

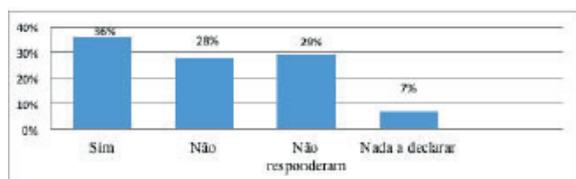


O percentual de respostas negativas, somado aos que não responderam, indica que há falhas de comunicação entre o DEX e a comunidade universitária. É uma comunicação vertical descendente, por um lado, pois é esse Decanato, com base nas exigências do MEC e institucionais externas e internas, que define as regras dos projetos de Extensão. Sobre o tratamento das propostas e da rotina, a comunicação é lateral ou horizontal, porque envolve o coordenador de Extensão da unidade. Com isso, não se pode inferir se as falhas estão no fluxo vertical descendente, no horizontal ou nos dois, observando-se, apenas, que há barreiras.

² As razões pelas quais os respondentes afirmaram não trabalhar com Extensão foram: dificuldades de acesso à informação e trâmites 50%; falta de sustentabilidade financeira para implementação das ações 25%; falta de mobilização para estabelecimento de parcerias no âmbito da unidade 13% e falta de impacto na carreira 12%. Todos informaram, porém, que as ações de Extensão estão vinculadas a sua atuação profissional.

Pelas explicações de Dubrin (2008), no primeiro caso, a barreira pode estar relacionada com a sobrecarga de informações, que é a transmissão de informações em grande quantidade, dificultando sua absorção. No segundo caso, a barreira pode ser sinais misturados, isto é, mensagens distintas a públicos diferentes sobre um mesmo tópico ou mesmo falha de canal, quando a disseminação da informação não consegue alcançar todos os interessados.

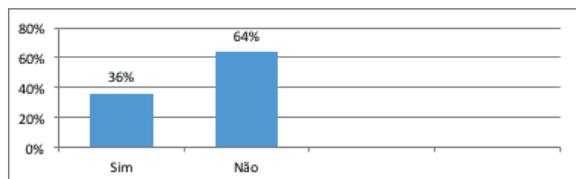
2) Os instrumentos de articulação adotados pelo Coordenador de Extensão são adequados às demandas de sua unidade acadêmica?



Considera-se que as abstenções (29%) e as não declarações (7%) podem estar relacionadas com os 38% de participantes da pesquisa que ainda não trabalham diretamente com a Extensão, entre outras causas, pelas dificuldades de acesso às respectivas informações e trâmites. O motivo dessas dificuldades pode ser acrescentado aos 28% dos respondentes que foram taxativos em sua resposta “não” (os instrumentos não são adequados) e vão perfazer 64% de respostas negativas à adequação dos instrumentos de articulação adotados para as demandas acadêmicas. Esses dados confirmam as respostas da pergunta 1, demonstrando falhas na comunicação horizontal ou lateral.

Dubrin (2008) argumenta que em instituições ou departamentos com ações diversificadas em circunstâncias variadas, a forma como as pessoas de diferentes aspirações e expectativas se relacionam pode promover desencontros que causam ruídos na comunicação. Por isso, o conhecimento da cultura (ambiente) na qual a mensagem vai ser recebida é um fator importante a se considerar, a fim de que a comunicação efetivamente aconteça.

3) Há orientações quanto à organização de atividades de projetos de extensão na sua unidade?

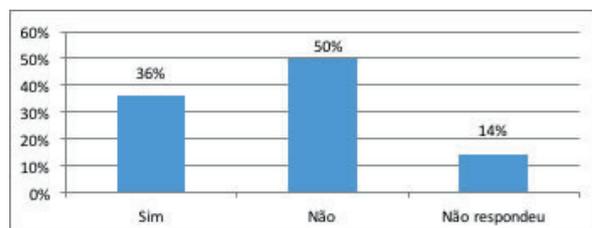


Por esses dados, as respostas positivas correspondem ao mesmo percentual de “sim” da resposta 2 e confirmam os do “não” e o dos que não trabalham com Extensão. Com isso, fica reiterada a noção de que há ruídos na comunicação lateral sobre as ações de Extensão em parte das unidades acadêmicas participantes da pesquisa.

Para Hall (1984), grande parte da comunicação organizacional se desenvolve no fluxo lateral, entre pares e departamentos, devido à concentração de funcionário. A comunicação nesse fluxo é essencial para a realização de tarefas, pela interação entre os indivíduos.

Mas essa reiteração demonstrada pelos dados desse gráfico sugere também que nem a comunicação informal vem cumprindo seu papel de auxiliar a fluidez da transmissão formal. Para Torquato (2002), o equilíbrio entre as redes formal e informal é fundamental para o bom desempenho do processo comunicativo nas organizações. O canal formal representa o instrumento oficial de transmissão das informações descendentes para assegurar seu funcionamento ordenado, enquanto o canal informal conta com várias formas de expressão dessas informações e sempre chega ao receptor final.

4) Você tem acesso ao processo informacional das atividades de extensão no seu setor?



Quanto às condições da comunicação sobre as ações de Extensão, o percentual de respostas “sim”, “não” e “não respondeu” também corresponde aos das respostas 2 e 3. Porém, nesse caso, trata-se do acesso que é, em parte, disponibilizado pelo DEX, virtualmente em seu portal, não só para a comunidade acadêmica, mas para toda a sociedade. Em parte, o acesso também é representado pelas informações do coordenador de Extensão da unidade que, nesse contexto, constitui uma fonte. Entende-se que os 64% de respostas diferentes de “sim” podem se referir tanto ao desconhecimento da existência do acesso virtual para tal fim, como confirmar as respostas 2 e 3, quanto à falta de arti-

culação adequada e de orientação sobre as atividades de Extensão nas respectivas unidades acadêmicas. O desconhecimento pode ser justificado por informações insuficientes do DEX, confirmando a resposta 1. Esse Decanato é emissor das normas e critérios das ações de Extensão no fluxo vertical, e o desconhecimento disso pode representar falhas no gerenciamento da informação, embora ele também possa ter outra motivação. Confirmam-se falhas nos fluxos vertical e horizontal/ lateral da informação.

Destacando a gestão da informação na perspectiva de Choo (2006) e de Tarapanoff (2001), dos seis processos citados por eles, observa-se que pode estar havendo falhas principalmente no quinto e no sexto processos, ou seja, distribuição e uso da informação.

Os produtos gerados pelos Projetos de Extensão de Ação Contínua (PEACs) são amplamente disponibilizados?

Nessa resposta, há declínio nas respostas positivas em relação às respostas anteriores, demonstrando que a disseminação de informações nos fluxos vertical e horizontal deixa mais falhas em alguns aspectos do que em outros. A figura 2 demonstra as fragilidades do SIEX. Somadas a outras que possam existir no âmbito virtual, essas fragilidades ratificam a necessidade de revisão dos processos de gestão informacional, nesse caso, principalmente o quarto, o quinto e o sexto - desenvolvimento de produtos e serviços informacionais, distribuição da informação e uso da informação, entre os citados por Choo (2006) e Tarapanoff (2001).

Torquato (1986) resume que o volume, o tipo e a direção da comunicação constituem o cerne da eficiência organizacional, porque na transmissão de informações, devem ser considerados os fluxos verticais (descendente e ascendente) e os laterais/horizontais.

6. Conclusão

Se a comunicação está relacionada com a eficiência organizacional, logo, também está com o processo de institucionalização de projetos de Extensão, e pelo que foi estudado, verifica-se que algumas ações voltadas para a gestão dos referidos processos devem ser implementadas, visando a sua melhoria.

Quanto ao fluxo vertical descendente das informações sobre a institucionalização de projetos, ao DEX competiria rever, analiticamente, os seis processos relativos à gestão da informação,

sem prejuízo das exigências e dos critérios estabelecidos pelo MEC, pela Política Nacional de Extensão e pela própria UnB.

Uma segunda ação do fluxo vertical seria a implementação de ações de sensibilização pelo DEX para os coordenadores de Extensão das unidades acadêmicas, no âmbito da Câmara de Extensão, visando esclarecer sobre a competência deles na disseminação de procedimentos voltados para a institucionalização de projetos em sua unidade. Os efeitos positivos dessas ações podem contribuir tanto para o aumento de propostas de ações de Extensão, como para evitar retrabalho por parte dos proponentes e dispêndio desnecessário de tempo por parte de servidores do DEX.

Quanto ao fluxo lateral/horizontal, sua melhoria representaria outro efeito da citada sensibilização. É necessário que as unidades tenham uma fonte segura de informações sobre procedimentos que, na verdade, integram e representam a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. É imprescindível que os setores comprometidos com a institucionalização dos PEACs estejam engajados com seus processos informacionais, de forma a viabilizar ações necessárias que visem, sempre, à melhoria dos trâmites de formalização desses projetos na UnB.

O tema é amplo, profundo e complexo, porque envolve comunicação, pessoas e burocracia. Sugere-se que pesquisas sejam desenvolvidas abrangendo tais aspectos, enfocando principalmente o papel de cada e sua relevância para a efetiva comunicação organizacional.

Referências Bibliográficas

BARBOSA, R. R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Ciência da Informação**. 2008; 1 (2):1-25.

CAPURRO, R.; HJÖRLAND, B. O conceito de informação. **Perspectivas em Ciências da Informação**, v. 12, n. 1, 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v12n1/11.pdf>> Acesso em: 2 maio 2015.

CATTANI, Antonio David; HOLZMANN, Lorena (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2.ed.Porto Alegre: Zouk, 2011, p. 209.

CHOO, C.W. **A organização do conhecimento:** como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 2.ed. São Paulo: Senac, 2006.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do comportamento organizacional.** Trad. James S. Cook e Martha M. Leal. São Paulo: Cengage/Learning, 2008.

HALL, Richard H. **Organizações: estrutura e processos.** 3. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1984.

JAKOBSON, Roman. **Linguística e comunicação.** 22 ed. São Paulo: Cultrix; 2010.

KUNSCH, M.M.K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, M.M.K. Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos nos estudos da comunicação social. In: KUNSCH, M.M.K.(Org.) **Comunicação organizacional.** Histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009, v. 1.

LASSWELL, H.D. A estrutura e a função da comunicação na sociedade. In: COHN, G. (Org.) **Comunicação e indústria cultural.** 5.ed. São Paulo: Quatro, 1987. p. 105-117.

MARCHIORI, Patricia Zeni. **A ciência e a gestão da informação: compatibilidades no espaço profissional.** *CI Inf.* 2002; 31(2).Disponível em:<http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-19652002000200008&script=sci_arttext>. Acesso em: 12 jun 2015.

MCGARRY, Kevin. **O contexto dinâmico da informação:** uma análise introdutória. Trad. Helena Vilar de Lemos. Brasília: Briquet de Lemos, 1999.

NASSAR, Paulo. **Conceitos e processos de comunicação organizacional.** In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas.** São Caetano do Sul: Difusão, 2009, p. 50.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO. **Guia de gestão de proces-**

sos de governo 2011. Disponível em: <<http://www.gespublica.gov.br>> Acesso em: 2 maio 2015.

FORPROEX. **Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. política nacional de extensão universitária.** XXXI Encontro Nacional FORPROEX, Manaus, maio de 2012. Disponível em: <www.renex.org.br> Acesso em: 2 maio 2015.

Presidência da República. **Decreto nº 7.416,** de 30 de Dezembro de 2010. Disponível em:<<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 3 maio 2015.

THAYER, Lee O. Princípios de comunicação na administração: comunicação e sistemas de comunicação na organização da administração e relações internas. São Paulo: Atlas, 1972.

THAYER, Lee. **Comunicação: fundamentos e sistemas na organização, na administração e nas relações interpessoais.** São Paulo: Atlas, 1976.

TARAPANOFF, Kira (org.). **Inteligência organizacional e competitiva.** Brasília: UnB, 2001.

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

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política.** São Paulo: Pioneira Thomson Learnig, 2002.

UnB. **Universidade de Brasília. Portal institucional.** Disponível em:<www.UnB.br> Acesso em: 5 maio 2015.

UnB. **Universidade de Brasília. Relatório de Gestão 2014.** Disponível em:<<http://www.UnB.br/administracao/decanatos/dex/index.html>>. Acesso em: 15 maio 2016.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 1989.
WOLF, Mauro. **Teorias das comunicações de massa.** 2 ed. Trad. Karina Jannini. São Paulo: Martins Fontes, 2005.