

A COMUNICAÇÃO NA USP

Jornal da USP

Um dos maiores veículos de divulgação científica do País

Comunicação Institucional

Estratégias para o futuro da comunicação institucional na USP

Comunicação Interna

Cenário e diagnóstico da comunicação interna da USP

Redes Sociais

Estratégias e sugestões para avançar nas redes sociais

Rádio USP

Compromisso com a diversidade da cultura brasileira



A comunicação na USP



George Campos / USP Imagens

Uma instituição que nasceu para comunicar

A dimensão comunicacional faz parte do DNA da USP. A alínea “d” do segundo artigo do decreto nº 6.283, em 25 de janeiro de 1934, que cria a Universidade, já definia, entre suas finalidades:

Realizar a obra social de vulgarização das ciências, das letras e das artes, por meio de cursos sintéticos, conferências, palestras, difusão pelo rádio, filmes científicos e congêneres.

Impossível ser mais claro. A USP deve tornar conhecido do público (vulgarizar, segundo termo dos anos de 1930) o conhecimento que produz. Com isso, todas as nossas ações de comunicação — o Jornal da USP, a Rádio USP, nossas publicações nas redes sociais e as incontáveis iniciativas de difusão de laboratórios, núcleos de pesquisa, faculdades e museus — estão subordinadas ao mesmo princípio.

Esta publicação reúne alguns documentos e informações relativos às ações da Superintendência de Comunicação Social. Mas são apenas parte do que chamamos de "Comunicação na USP". Porque o ato de comunicar, interna e externamente, é feito diariamente por cada professor, funcionário e aluno da nossa Universidade. E é essa consciência que precisamos incentivar cada vez mais.

Índice

Jornal da USP

- Um dos maiores veículos de divulgação científica do País03
- Redes sociais e dados estatísticos04
- As matérias de divulgação científica do Jornal da USP pautam a mídia externa com frequência05

Jornal da USP

- Artigos de opinião e independência editorial06
- Posição editorial em sintonia com os valores da gestão07
- Artigos: espaço de discussão da comunidade08
- Parâmetros editoriais para artigos de opinião.....09

Comunicação Institucional

- Plano de Comunicação Institucional da USP16
- Roteiro trilhado para elaboração do plano17
- Diagnóstico inicial19
- Objetivo geral21
- Forças, fraquezas, ameaças e oportunidades21
- Como a USP quer ser vista23
- Públicos com os quais a USP precisa se comunicar24
- Ações propostas25

Comunicação Interna

- Plano de Comunicação Interna Institucional da USP28
- "Estado da arte" da comunicação interna29
- Ações propostas30

Redes Sociais

- Gestão de redes sociais da USP34
- Estratégias e sugestões37
- Sobre o monitoramento38

Rádio USP

- Compromisso com a diversidade da cultura brasileira39

JORNAL DA USP: um dos maiores veículos de divulgação científica do Brasil

130,1 MILHÕES DE ACESSOS*

Em texto, em vídeo, em imagens e em áudio, o Jornal da USP divulga a ciência produzida na Universidade com qualidade e em linguagem acessível para todos os públicos.

A produção e o alcance das reportagens do Jornal da USP garantem uma posição de destaque na divulgação de ciência no País.

O Jornal da USP e seus subprodutos nas mídias sociais são os veículos universitários que mais divulgam ciência.

Desde maio de 2016, o Jornal da USP publicou mais de cinco mil reportagens de ciência, cerca de 700 por ano, 60 por mês – e não estão incluídas nesses números as reportagens das editorias de Atualidades, Cultura e demais áreas sob cobertura do Jornal.

As reportagens sobre pesquisas científicas divulgadas pelo Jornal da USP alimentam cotidianamente as mídias impressas, sociais e eletrônicas em todo o País, que as republicam constantemente.

As estatísticas disponíveis mostram que é um trabalho relevante para que a sociedade tome conhecimento da ampla e frutífera atividade científica da Universidade de São Paulo.

* Dados de janeiro/2022 a dezembro/2022 - Entre acessos, visualizações, páginas vistas e impressões de seu conteúdo no site e redes sociais

Redes Sociais

O Jornal da USP está presente onde as pessoas estão. Dados de janeiro/2022 a Dezembro/2022 – Entre acessos, visualizações, páginas vistas e impressões de seu conteúdo no site e redes sociais.



56,6 MI
@USPONLINE +
@CIENCIAUSP



32,2 MI
@USP.OFICIAL +
@CIENCIAUSP



7,2 MI
@USPONLINE +
@CIENCIAUSP



16,5 MI
@USPOFICIAL



5,3 MI
@CANALUSP

+ Dados e Estatísticas

132,4 MI

Total de páginas vistas do jornal.usp.br desde maio/2016

2,3 MI

Total de páginas vistas da Rádio USP + Streaming desde maio/2016

4.440

Média de reportagens publicadas por ano

23,2 MI

Total de páginas vistas no YouTube desde maio/2016

1,8 MI

Total de páginas vistas de nossos Podcasts jornal.usp.br + Spotify desde dezembro/2018

13,9 MI

Total de citações do jornal.usp.br no Google em Agosto/2023

George Campos / USP Imagens

As matérias de divulgação científica do Jornal da USP pautam a mídia externa com frequência

Jornal da USP - 3/6/2021 - Pesquisa pioneira no Brasil propõe o uso de energia do solo para climatizar edifícios



globoplay.globo.com - 23/6/2021 - Pesquisadores da USP em São Carlos avaliam sistema de climatização de prédios que usa energia do solo

Veículos tradicionais da mídia, como TV Globo e Folha, utilizam muitas vezes as reportagens do Jornal da USP como pauta para sua cobertura de ciência.

Nosso conteúdo também é replicado tanto na home quanto nas mídias sociais do jornal O Estado de S. Paulo, por meio de uma parceria entre os dois veículos que garante uma maior visibilidade ao nosso conteúdo.

Grandes portais, como o UOL, e pequenos sites de todo o Brasil reproduzem as matérias de divulgação científica do Jornal da USP, muitas vezes na íntegra.

Jornal da USP - 6/4/2021 - Variante sul-africana do coronavírus é identificada pela primeira vez no Brasil



estadao.com.br - 7/4/2021
Variante sul-africana identificada em Sorocaba é mais transmissível e resistente, diz estudo

ALTA PRODUÇÃO

A produção e o alcance das reportagens do Jornal da USP colocam o veículo entre os mais importantes do País.

5.000

Desde maio/2016
700 por ano
60 por mês (média)

MATERIAL INÉDITO

Grande parte das reportagens do Jornal da USP são informações científicas em primeira mão. Mas também reproduzimos material da Agência Fapesp, veículo da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo e parceira do Jornal da USP e do Canal USP, que publica um número significativo de reportagens sobre pesquisas.



NÚMEROS

- Visualizações das matérias de ciência alcançam mais de ¼ dos acessos do Jornal da USP.

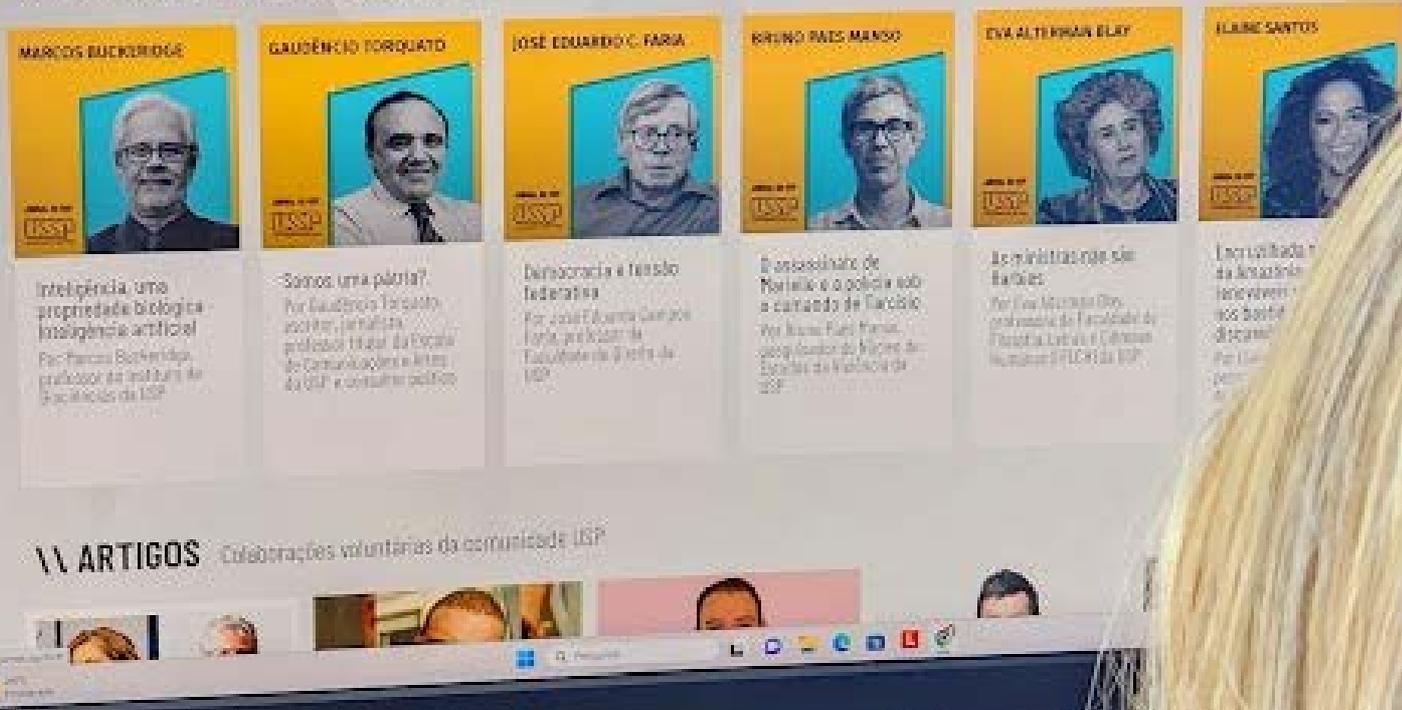
- Vale lembrar que o conhecimento científico produzido pela USP também é divulgado pelos nossos columnistas e articulistas e em reportagens sobre atividades culturais e de extensão.

3 Mi

acessos em 12 meses

32,4 Mi

acessos desde maio/2016



Jornal da USP: artigos de opinião e independência editorial

Um projeto de sucesso

Mudamos para o ambiente digital em 2015. O novo suporte também representou nova linha editorial, baseada na pluralidade de vozes da comunidade USP.

O Jornal da USP ganhou representatividade entre a comunidade e, com isso, relevância, tanto no debate público quanto no debate de questões mais internas.

Temos a missão de promover a comunicação jornalística com autonomia e postura crítica, dentro dos padrões da comunicação pública democrática, entre a Universidade e a sociedade, com ênfase em divulgação científica, cultural, institucional e da vida universitária, além da discussão dos temas da atualidade, a partir do conhecimento acumulado na USP.

Posição editorial em sintonia com os valores da gestão

Vamos lembrar alguns pontos da Carta-compromisso da chapa USP Viva:

- **Manter canais permanentes de diálogo com a comunidade uspiana**, individualmente ou por meio dos colegiados e associações, respeitando a diversidade de opiniões e procurando construir consensos nas posições da Reitoria que reflitam da melhor forma os anseios da Universidade. (Eixo Relação com a Comunidade Acadêmica - compromisso)
- A USP dispõe de equipamentos públicos de comunicação, além de equipes qualificadas para operá-los. Precisamos agora **fortalecer o comprometimento de toda a comunidade com a prática da comunicação ininterrupta**, fértil e crescente. (Eixo Valorização da Ciência Junto à Sociedade - proposta)
- Mobilizar as emissoras de rádio na USP para a criação de uma rede nacional de rádios universitárias, **comprometidas com a divulgação científica, as artes, a cultura democrática e os direitos humanos**. O centro nervoso dessa rede deve ser o jornalismo independente (não propagandístico, não promocional), crítico e reflexivo. (Eixo Valorização da Ciência Junto à Sociedade - compromisso)

Valores do Jornal da USP

- Transparência e Verdade
- Excelência e Crítica
- Ineditismo e Velocidade
- Clareza e Beleza
- Entusiasmo e Comprometimento
- Integração e Economicidade
- Independência e Apartidarismo
- Vocação para ensinar

Planejamento estratégico da SCS

Necessidades, direitos e aspirações legítimas da comunidade interna que a SCS pode ajudar a atender:

- Ter garantido o espaço de participação dos vários atores nos debates de temas que mobilizam a atenção da sociedade em suas diversas áreas de conhecimento.
- Conhecer os serviços, decisões e ações da Universidade que impactem diretamente seu cotidiano na USP.

Artigos do Jornal da USP - Ao publicar artigos, o Jornal da USP cumpre seu objetivo de servir à sociedade e ao discernimento da cidadania, seja com soluções aplicáveis a impasses do presente, seja com problematizações críticas que descortinam ângulos novos para pensar e repensar os mesmos impasses. Ao criticar o poder, a Universidade também colabora com a sociedade que a sustenta.

Artigos: espaço de discussão da comunidade

- O Jornal ganha relevância quando a comunidade o vê como um veículo de todos, não a voz oficial da gestão.
- É um espaço de discussão e de pluralidade de vozes.
- Abaixo, alguns exemplos de artigos que, ao longo do tempo, questionaram decisões da administração da USP:



Reflexões para um ambiente seguro - 31/08/2015



O ser, o tempo e o ponto - 13/03/2017



Progressão horizontal: o que fizeram da avaliação? - 21/08/2021



Informatização e eficiência: um parecer sobre pareceres - 16/12/2021

Parâmetros editoriais para artigos de opinião no Jornal da USP

Até abril de 2016, o Jornal da USP era uma publicação impressa. Circulava semanalmente, com 20 páginas. O intervalo entre o fechamento das reportagens, às quartas à noite, e o momento em que a tiragem de 10 mil exemplares começava a chegar ao público era imenso, de pelo menos cinco dias. As dificuldades de distribuição eram crônicas e requeriam operações dispendiosas. Hoje, o Jornal da USP é digital e atualizado de segunda a sexta feira, com uma média diária de 15 novos posts. O acesso, como tudo na internet, é instantâneo. São cerca de 2 milhões de visualizações mensais, no Brasil e no exterior.

Nessa evolução, registramos um grande aumento do número de artigos escritos por pessoas da comunidade USP que não pertencem ao corpo fixo da redação. Esse volume cresce continuamente. Hoje, são entre 30 e 40 textos inéditos por mês assinados por professoras, professores, pesquisadoras e pesquisadores, que tratam de assuntos de todas as áreas do conhecimento da nossa Universidade. Da Cardiologia às Relações Internacionais, da Arquitetura às Artes Plásticas, da Botânica ao Direito, da Odontologia à Agronomia, todos os temas são pauta.

Com isso, o Jornal da USP ganhou mais relevância, mais impacto e mais calor jornalístico. Um dos maiores órgãos de divulgação científica em atividade no Brasil, no mesmo patamar do noticiário da Agência Fapesp, é lido assiduamente por gente da academia, do universo da educação e, principalmente, por profissionais da imprensa e das comunicações em geral, que usam o conteúdo para os seus afazeres diários. Por isso, o Jornal da USP tem um potencial multiplicador que cresce a cada dia.

Em decorrência de sua atual configuração, que carrega uma massa de informação muito maior, combinada com a ampliação da diversidade de autores e de pontos de vista, é natural que surjam dúvidas sobre os critérios editoriais que nos guiam. Quais os parâmetros para a publicação de artigos autorais, que se tornaram indispensáveis para a vitalidade e para a abrangência do Jornal? Existiriam normas estilísticas mínimas, que pudessem servir de guias para quem escreve? Que vícios devem ser evitados? Que função informativa e formativa se espera de cada novo texto?

Pensando nisso, decidimos compartilhar o presente documento, com o propósito de expor publicamente as balizas que seguimos diariamente. De saída, é bom anotar que nada do que expomos aqui é novidade, mas apenas o prolongamento e o aprofundamento das diretrizes que sempre nos guiaram. Acreditamos que recuperar, compartilhar e explicar os cânones que temos observado ao longo do tempo pode contribuir para melhorar a qualidade editorial.



Marcos Santos /USP Imagens

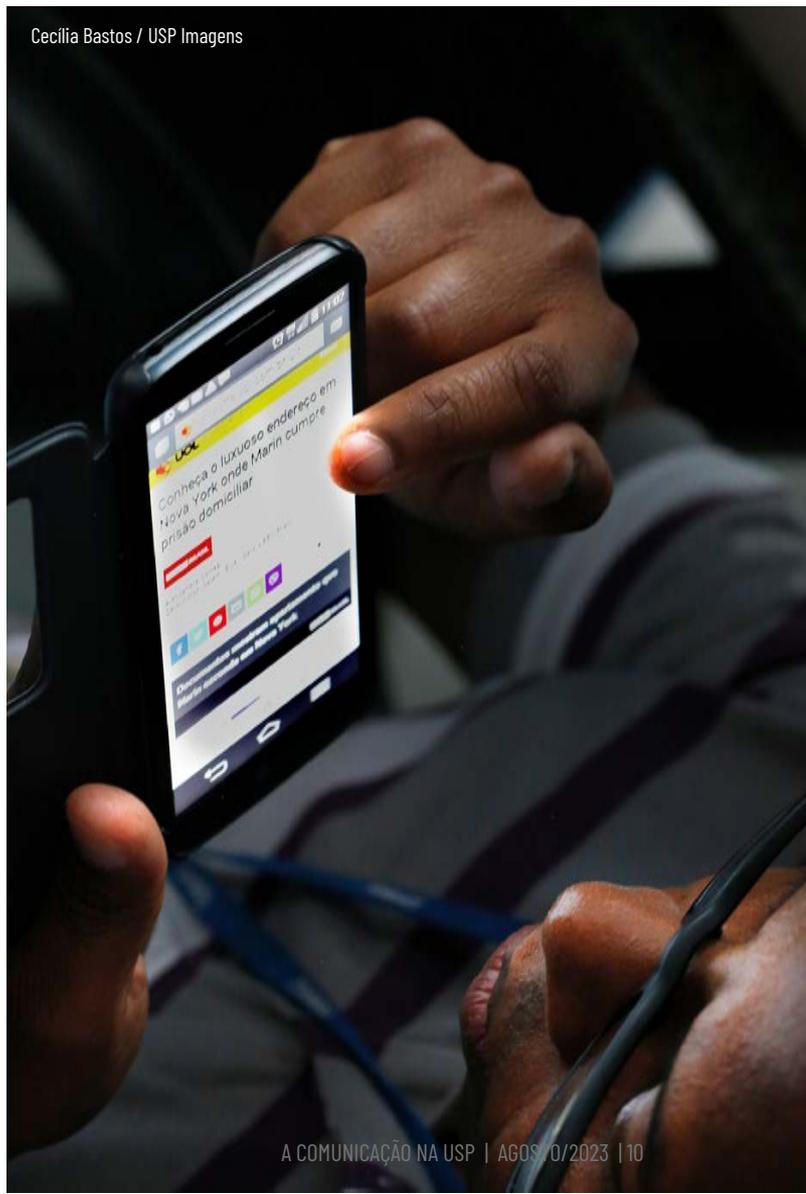
O primeiro ponto a se levar em conta é a natureza do Jornal da USP. Trata-se de um órgão universitário e de um ente de comunicação pública, não comercial, apartidário e laico. Ele existe para ajudar a Universidade de São Paulo a realizar sua missão. Esse veículo não tem – nem nunca teve – o perfil de um diário comum. Enquanto os jornais convencionais buscam notícias de interesse geral para seus públicos, o Jornal da USP cobre prioritariamente a USP e, ao difundir informações, dialoga com os anseios, as necessidades e as curiosidades do público amplo. Sua atuação é indissociável da atuação da USP como instituição. Seu foco é entregar conhecimento valioso para a sociedade. O Jornal da USP fala sobre a produção acadêmica da USP para a sociedade e fala com a sociedade a partir da produção da USP.

Sua missão, portanto, é rigorosamente educativa, informativa, formativa e comprometida com os pressupostos da convivência democrática. Os artigos opinativos no Jornal da USP, escritos por quem se dedica à pesquisa e ao ensino na nossa Universidade, estão vinculados a esse parâmetro geral: também cumprem um papel educativo, informativo, formativo e guardam compromisso com os pressupostos da convivência democrática. Eles têm a finalidade estrita de contribuir para a compreensão expandida dos temas que seus autores estudam, indo além do senso comum e das platitudes.

Esses artigos devem trazer informações que acrescentem saber ao repertório médio do público, assim como devem propor novos prismas interpretativos, com didatismo e fundamentação. Dessa maneira, ajudam a sociedade a conhecer mais sobre os tópicos de interesse público.

Ao publicar artigos, o Jornal da USP cumpre seu objetivo de servir à sociedade e ao discernimento da cidadania, seja com soluções aplicáveis a impasses do presente, seja com problematizações críticas que descortinam ângulos novos para pensar e repensar os mesmos impasses. Ao criticar o poder, a Universidade também colabora com a sociedade que a sustenta.

Cecília Bastos / USP Imagens



Um pouco de história

Nada disso é novo, não custa insistir. Desde que foi lançado, em junho de 1985, o Jornal da nossa universidade segue o mesmo receituário. Aliás, a própria USP nasceu com o compromisso de comunicar o saber: a dimensão comunicacional faz parte de seu DNA. Criada pelo decreto nº 6.283, assinado pelo então interventor federal no Estado de São Paulo, Armando de Salles Oliveira, em 25 de janeiro de 1934, ela teve suas finalidades expressas logo no artigo segundo. São elas:

- Promover, pela pesquisa, o progresso da ciência;
- Transmitir, pelo ensino, conhecimentos que enriqueçam ou desenvolvam o espírito, ou sejam úteis à vida;
- Formar especialistas em todos os ramos de cultura, e técnicos e profissionais em todas as profissões de base científica ou artística;
- Realizar a obra social de vulgarização das ciências, das letras e das artes, por meio de cursos sintéticos, conferências, palestras, difusão pelo rádio, filmes científicos e congêneres.

É cristalino. A comunicação é uma das quatro finalidades da nossa instituição, desde seu primeiro dia de existência. Está na alínea “d”: a USP deve “realizar a obra social de vulgarização” (ou, em termos mais atuais, a popularização, a divulgação) do conhecimento que produz. Isso significa que todas as suas ações de comunicação – as emissoras da Rádio USP (São Paulo e Ribeirão Preto), o Jornal da USP e as incontáveis iniciativas de difusão de laboratórios, núcleos de pesquisa, faculdades, departamentos ou museus – estão subordinadas ao mesmo princípio.



Sim, nada mais óbvio. Mas, em algumas curvas do nosso longo caminho, noções que deveriam ser óbvias se perdem nas sombras. Nesses momentos, nosso dever é restaurá-las.

No ano de 2017, a Superintendência de Comunicação Social (SCS), responsável pelos órgãos de imprensa da Administração Central da Universidade de São Paulo, como as emissoras da Rádio USP e o Jornal da USP, entre outras plataformas, estabeleceu, depois de um ano de seminários internos, a síntese da missão que caberia ao seu jornalismo. Vamos reler esta missão:

“Promover a comunicação jornalística com autonomia e postura crítica, dentro dos padrões da comunicação pública democrática, entre a Universidade e a sociedade, com ênfase em divulgação científica, cultural, institucional e da vida universitária, além da discussão dos temas da atualidade, a partir do conhecimento acumulado na USP”.

Em resumo: a contribuição que a USP procura oferecer à sociedade tem como base o conhecimento que ela consolida. Logo, quando um professor escreve um artigo para o Jornal da USP ou vai à Rádio USP para dar uma entrevista, ele fala de assuntos que estuda e conhece, sobre os quais tem algo de novo e de substantivo a dizer.

Naquele mesmo ano de 2017, a SCS listou os valores que norteiam seu trabalho. São eles:

- Transparência e Verdade;
- Excelência e Crítica;
- Ineditismo e Velocidade;
- Clareza e Beleza;
- Entusiasmo e Comprometimento;
- Integração e Economicidade;
- Independência e Apartidarismo;
- Vocação para ensinar.

O que mais chama a atenção nesses valores é o compromisso com a convivência pacífica. A comunicação da USP não prestigia nenhuma forma de linguagem agressiva. O discurso de ódio, em todas as suas formas, pode ter se tornado comum no rumor da mídia, mas aqui não tem lugar.

Os objetivos estabelecidos pelo planejamento da SCS em 2017 deixam patentes esses parâmetros. São eles:

1. **Noticiar e explicar** com ineditismo as pesquisas científicas desenvolvidas na USP, em linguagem acessível, atraente e criativa;
2. **Fomentar e difundir** as diversas expressões culturais do Brasil (a partir do conhecimento cultivado na USP), com o propósito de qualificar o gosto do público e aprimorar seus padrões de convivência com a arte e as formas de conhecimento que ela propicia;
3. **Expor aos públicos** os contextos que elucidam os sentidos menos imediatos do noticiário de interesse geral e explicar os acontecimentos do Brasil e do mundo a partir do conhecimento produzido na USP;
4. **Aproximar a USP** da vida dos cidadãos brasileiros, abrindo janelas para que a população possa enxergá-la, conhecê-la, compreendê-la, fiscalizá-la e valorizá-la como merecedora do imposto que a sustenta;
5. **Contribuir** com seus meios para a comunicação interna e para a comunicação institucional da USP.

Quatro pontos de atenção para artigos opinativos

Com o objetivo de aprimorar e aprofundar a colaboração de docentes com o Jornal da USP, para que ela seja mais frequente e mais habitual, sintetizamos aqui quatro critérios balizadores.

Repetimos: eles não são uma criação recente, mas o legado fiel de uma construção histórica. Postos em conjunto, dão uma visão mais nítida sobre as nossas guias editoriais cotidianas. Vamos a eles:

Quem assina artigos no Jornal da USP sabe do que está falando.

Cada autora e cada autor se compromete a escrever sobre aquilo que efetivamente pesquisa, estuda e conhece. Não que uma professora ou um professor só deva se manifestar dentro do perímetro estrito de sua especialidade acadêmica. Claro que há professores de economia que são grandes conhecedores de música clássica, assim como há estudiosos da literatura que são intérpretes qualificados do futebol.

Em todas as situações, porém, as pessoas que assinam um artigo opinativo devem trazer, por sua vivência e por sua experiência intelectual, uma bagagem reconhecida sobre o tema de que tratam. Em outros termos, devem ter um acúmulo de elaboração que as credencie socialmente a opinar sobre aquela área. Nesse ponto, embora não se defina como um jornal convencional, como os grandes diários do mundo, o Jornal da USP segue critérios análogos. Nas publicações jornalísticas mais respeitáveis do mundo, os articulistas são aqueles que sabem do que falam.

- ✓ **O Jornal da USP** não veicula discurso de ódio, manifestação de intolerância ou preconceitos de qualquer espécie.
- ✓ **O Jornal da USP** dedica respeito, profundo respeito, a cada um e a cada uma que se dispõe a lê-lo. Grato e receptivo, não fustiga, não assedia e não instrumentaliza a boa-fé e a confiança de ninguém. Não tem a intenção de magoar ou ferir pessoas ou grupos. Não lança infâmias contra pessoas, etnias, comunidades, igrejas. Não se vale de prosa virulenta. A linguagem ultrajante ou injuriosa não é admissível, em nenhuma hipótese e sob nenhuma justificativa.
- ✓ **O Jornal da USP** prefere sempre a urbanidade e a civilidade. Como há de estar evidente, as boas maneiras, aqui, são um pilar estilístico e um valor de fundo. Vale frisar que a polêmica de imprensa não está entre as finalidades da nossa comunicação. Controvérsias são comuns, normais e até desejáveis na esfera pública, mas essa não é a especialidade jornalística do Jornal da USP. Ele vibra em outra frequência. Não está atrás de uma audiência inflada por meio de “caça-cliques” ou de arestas artificiais. O seu tempo é mais o da razão, não o da exasperação.
- ✓ **O Jornal da USP** e seus artigos não fazem proselitismo, propaganda ou publicidade de nenhum tipo.

A propaganda e as técnicas de dissuasão – que podem ser empregadas legitimamente pelo discurso publicitário, pelo proselitismo religioso ou pelas campanhas eleitorais – não cabem na comunicação da nossa instituição. As melhores universidades do mundo – e a USP entre elas – rejeitam a prática do proselitismo, considerado em toda parte como uma forma de má prática acadêmica. No nosso caso, o Código de Ética da Universidade de São Paulo (Resolução 4.871/2001) afirma, em seu artigo 3º:

“A ação da Universidade, respeitadas as opções individuais de seus membros, pautar-se-á pelos seguintes princípios:
I – a não adoção de preferências ideológicas (...);
II – a não adoção de posições de natureza partidária”.

A Universidade é pública. É de todas e de todos. Ela não assume partido. Docentes, sim, podem e devem se manifestar politicamente. Podem e devem enfrentar o arbítrio e, especialmente agora, não podem nem devem recuar diante do negacionismo e do obscurantismo. O detalhe a ser observado é que professoras e professores não empregam meios públicos para favorecer causas particulares, nem permitem que isso seja feito. Usar nossos equipamentos de comunicação para interesses pessoais ou privados – religiosos, comerciais ou partidários – seria um desvio patrimonialista. Em todos os sentidos, como já foi afirmado aqui, a propaganda de ideários escapa à nossa comunicação.

O nosso jornal não faz as vezes de palanque, de púlpito, de canal para ambições pessoais ou familiares, de agência de publicidade ou de marketing, ou de posto avançado de igrejas ou de seitas. Tampouco publicamos artigos com erros factuais flagrantes. O que publicamos só tem sentido quando ajuda a melhorar o grau de cultura e de informação do público – exatamente para libertá-lo do jugo de todas as formas de proselitismo. O ideal do Jornal da USP não é cooptar seguidores, mas libertar cada uma e cada um para que sigam livremente suas próprias inclinações. O Jornal da USP não prega para convertidos nem quer arregimentar convertidos. Ao contrário, quer cidadãos e cidadãos livres. Nós existimos para distribuir ciência, cultura, arte e filosofia, não para arrebanhar adeptos.

Para concluir

Bem sabemos que esses parâmetros são permeáveis diuturnamente às asperezas da vida prática. Sabemos, por experiência própria e reiterada, que não é fácil. Qual a linha que separa a propaganda da informação? O que distingue a ênfase argumentativa da prosa agressiva? Não são critérios simples nem mecânicos. O que faz com que esses valores ganhem efetividade é o exercício diário da edição criteriosa, em permanente entendimento com os diversos interlocutores da nossa atividade. Mesmo assim, mesmo com todas as dificuldades, a USP tem sabido manter a excelência em sua comunicação. Temos segurança de que prosseguiremos na mesma ascendente.

A Universidade só existe em liberdade. No seu labor diário, tende a conquistar e a expandir os limites e a densidade da liberdade, de modo ininterrupto e crescente. A Universidade só vive à medida que questiona o mundo com abertura, desprendimento, inteligência e coragem. Ela só progride quando é capaz de se apoiar na sua própria reputação. Uma universidade que não tem uma reputação a zelar, que não cuida dela, não é nada. Devemos levar em conta, o tempo todo, que as palavras, as imagens e os áudios do Jornal da USP constroem a reputação da USP. Tenhamos em mente essa responsabilidade.

O Jornal da USP existe para ser o jornal do corpo docente da USP. Está aberto a isso. Precisa disso. A USP será tanto maior e melhor quanto mais a sua comunidade compreender que é a grande autora da sua comunicação.

NO UNIVERSO DA CULTURA O CENTRO ESTÁ EM TODA PARTE — NO UNIVERSO DA CULTURA O CENTRO ESTÁ EM TODA PARTE

George Campos / USP Imagens

Plano de Comunicação Institucional da USP

O presente Plano de Comunicação Institucional prevê ações estratégicas detalhadas em quatro especialidades:

1. **Assessoria de Imprensa**
2. **Comunicação Interna**
3. **Comunicação Internacional e**
4. **Gestão das Redes Sociais**

Acima dessas quatro especialidades, há ações de caráter geral, que perfazem a **Comunicação Institucional** (ou Comunicação Corporativa) propriamente dita. Essas ações requerem o diálogo constante entre a Superintendência de Comunicação Social (SCS), responsável pela implementação deste Plano, e a Superintendência de Relações Institucionais (SRI).

No mais, as ações se distribuem nas quatro especialidades acima arroladas. A responsável direta pela governança das ações aqui contidas é a jornalista Adriana Cruz, assessora de imprensa da USP desde 2008 e, atualmente, também integrante da SCS. A partir da implementação do presente Plano, Adriana Cruz responderá por toda a Comunicação Institucional da USP.

A título introdutório, cumpre registrar, ainda, que esta versão do Plano – de outubro de 2022 – será atualizada em novo exercício de planejamento estratégico no segundo semestre de 2023. Depois disso, em atualizações anuais, o Plano ganhará mais consistência e detalhamentos.

Ainda como esclarecimento inicial, vale uma observação sobre os veículos de comunicação social já em funcionamento na USP. O Jornal da USP e a Rádio USP (tanto a emissora de São Paulo quanto a de Ribeirão Preto), operados pela SCS, seguirão funcionando como órgãos de imprensa, de divulgação científica e de difusão cultural, pautados pela ética jornalística – que supõe a independência editorial e o espírito crítico.

Como redações jornalísticas, informam sobre a USP – entre outros assuntos –, mas não se definem como ferramentas de comunicação institucional. Ainda que possam ser veículos para a publicação de algumas ações aqui previstas (do mesmo modo como jornais diários independentes também podem ser), o Jornal da USP e a Rádio USP não são regidos pelas mesmas balizas técnicas e éticas que se verificam na Comunicação Institucional. Sendo assim, o presente Plano não subordina o Jornal da USP nem a Rádio USP.

Roteiro trilhado para elaboração do plano

Para a elaboração deste Plano, a Reitoria da USP constituiu um Grupo de Trabalho integrado por:

Prof. Dr. Eugênio Bucci, Superintendente da SCS-USP, na qualidade de presidente;
Prof. Dr. Paulo Roberto Nassar de Oliveira, docente da ECA-USP;
Sra. Adriana Neves Cruz, Assessoria de Imprensa da USP, na qualidade de secretária;
Sr. Andrew Greenlees, sócio-fundador da FLAG Public Affairs;
Sra. Gislaine Rossetti, Diretora de Relações Institucionais da LATAM;
Sr. João Rodarte, fundador e ex-presidente da CDN Comunicação;
Sr. Luiz Roberto Serrano, Coordenador Executivo SCS-USP.

Todos se dedicaram de forma voluntária, sem receber pagamento de nenhuma espécie. Instalado em março de 2022, o GT concluiu sua tarefa em junho do mesmo ano. Para tanto, buscou responder às seguintes questões:

- Qual o perfil ideal da equipe encarregada da Comunicação Institucional da USP, a envolver a comunidade interna, as relações públicas, a assessoria de imprensa e uma interface com a Superintendência de Relações Institucionais (SRI)? Que funções devem existir nessa equipe? Quais os cargos, em linhas gerais?
- Quais funções e serviços podem ser comprados no mercado, de fornecedores especializados?
- Como coordenar, a partir de padrões unificados, a comunicação mantida em equipes autônomas nas diversas Unidades da Universidade? É preciso assegurar essa autonomia, sem dúvida, mas em que medida ela pode ter procedimentos mais ou menos uniformes, de forma a dar uma identidade mais clara para a comunicação da USP?
- Sobre a comunicação interna, que tipos de ação podem ser desenvolvidas? Quais ferramentas podem ser empregadas? Como envolver o Departamento de Recursos Humanos (DRH) na comunicação interna? O que mais a USP precisa desenvolver nesse campo, e como implementar o que precisa ser desenvolvido?

- Para o acompanhamento e monitoramento do que é publicado na imprensa e nas plataformas sociais, quais os clippings de que a Reitoria precisa? Como produzi-los ou adquiri-los?
- Além do DRH e da SRI, com que outros órgãos da USP a Superintendência de Comunicação Social (SCS) deve ter interações de rotina? Com as Pró-Reitorias? Com as Unidades? E com as outras Universidades Estaduais Públicas (Unesp e Unicamp), quais devem ser as atividades de cooperação em matéria de comunicação?
- Como aumentar e melhorar a presença de fontes da USP em reportagens, entrevistas e artigos ou programas de opinião nos meios de comunicação?
- Como desenvolver um Plano de Comunicação para o reitor e a vice-reitora e o que deve conter esse plano para dar conta de orientar ações de comunicação ao longo de todo o mandato?

O presente Plano de Comunicação Institucional, que em grande parte se beneficia da colaboração do GT, por certo não consegue dar respostas exaustivas a todas essas perguntas, mas, seguindo-as como um roteiro, apresenta caminhos que se organizam em tópicos. São eles:



- Diagnóstico inicial;
- Descrição da situação atual e da situação que queremos alcançar;
- Definição do objetivo geral;
- Identificação de forças, fraquezas, ameaças e oportunidades;
- Estabelecimento de como a USP quer ser percebida;
- Localização dos públicos com os quais a USP precisa se comunicar; e
- Ações propostas.

Diagnóstico inicial



A USP é uma **universidade de classe mundial**, sempre classificada entre as melhores do mundo nos principais rankings internacionais de instituições de ensino superior. Na definição desses rankings, é considerada uma universidade *extra large*, em comparação com as instituições que tradicionalmente ocupam as primeiras colocações, dadas suas dimensões significativas em relação a número de estudantes – cerca de 97 mil alunos de graduação e de pós-graduação –, do corpo administrativo – quase 20 mil servidores docentes e técnico administrativos –, além de oferecer cursos em todas as áreas do conhecimento.

Esses números impressionam e exigem uma governança administrativa cada vez mais ágil e eficiente, menos burocrática, e uma **área de comunicação que atenda à necessidade da Universidade** de estreitar seu relacionamento com a comunidade interna e, principalmente, com a sociedade que a mantém.

A comunicação institucional da USP, no entanto, ainda está longe do ideal. Num diagnóstico sintético, podemos dizer que ela padece de três problemas graves. Em primeiro lugar, a comunicação interna é praticamente inexistente. Em segundo lugar, a USP não dispõe de um projeto organizado e coordenado para sua presença nas redes sociais. Em terceiro lugar, não conta com um programa voltado para a comunicação internacional.

Até 2022, mal havia parâmetros para avaliar essas três carências de forte impacto negativo. Hoje, como já elaboramos e aprovamos os fundamentos para o Plano de Comunicação Institucional da USP a partir das contribuições do grupo de trabalho, temos as condições objetivas e a metodologia adequada para enfrentá-las.

Sem isso, qualquer esforço para resolver tais carências não teria base metodológica para ser concebido, planejado e implementado. Nesse campo, ações espasmódicas e desconectadas entre si não funcionam e podem mesmo piorar o quadro.

O presente documento pretende oferecer soluções iniciais para o início da construção, dentro da Universidade, de organismos capazes de superar essas três lacunas, já que uma organização acadêmica do porte da USP não pode seguir vulnerável nesses três flancos.

1. Comunicação interna: onde estamos e para onde queremos ir.

Situação atual: Os processos adotados pela Reitoria nessa área são ineficientes para atingir o público interno da Universidade. A maioria das informações é veiculada por e-mails caóticos e, não raro, ilegíveis. As notícias que realmente têm relevância chegam à comunidade universitária pela chamada “rádio peão” ou “rádio corredor”.

Situação desejada: A USP precisa conquistar efetividade da comunicação interna junto aos docentes, aos servidores técnico-administrativos e aos estudantes.

2. Gestão nas redes sociais: onde estamos e para onde queremos ir.

Situação atual: As redes sociais mantidas pelos órgãos centrais da Universidade – Pró-Reitorias, Superintendências e Prefeituras dos Campi – não têm uma identidade visual única que as caracterize como sendo da USP, o que é prejudicial para a comunicação com públicos externos. A profusão de siglas também dificulta esse entendimento.

Situação desejada: Padronização, com parâmetros estéticos menos díspares, com linguagem identificada claramente com a USP para todas as redes sociais da Universidade.

3. Comunicação internacional: onde estamos e para onde queremos ir.

Situação atual: Não existe nenhuma política de comunicação internacional na USP em nível institucional. A Agência USP de Cooperação Nacional de Internacional (Aucani) realiza um bom trabalho de comunicação internacional voltado ao público interno (representantes dos escritórios internacionais das Unidades) e às autoridades e entidades consulares. Nossas ações vão aprender com esse trabalho já feito e trabalhar sempre em sintonia com a Agência.

Situação desejada: A implementação dessa política de forma que a USP ganhe visibilidade na imprensa internacional.

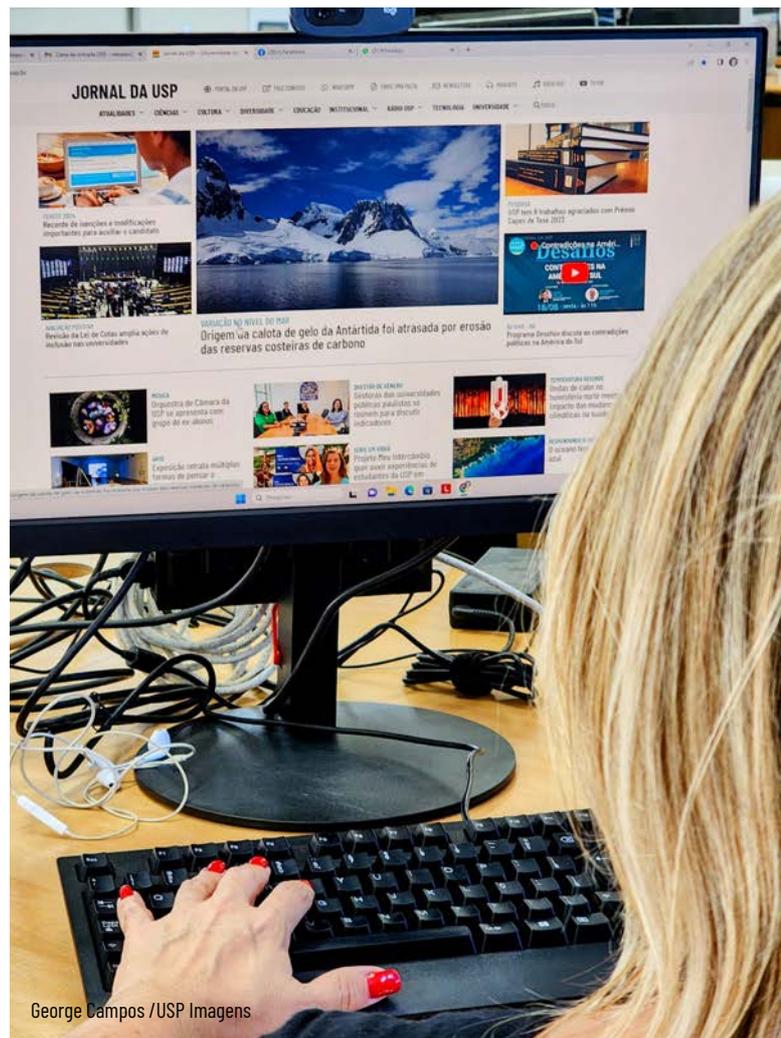
Objetivo geral

O presente **Plano de Comunicação Institucional** deve ser lido como um documento ainda incipiente, que será desenvolvido, adensado e aperfeiçoado ao longo dos próximos anos, em revisões periódicas.

Seu objetivo é estabelecer e organizar diretrizes e estratégias para fomentar a comunicação institucional da USP.

Além de parâmetros para as ações de comunicação do reitor e da vice-reitora, com vistas a fortalecer o papel dos dirigentes como lideranças de mais visibilidade nas questões nacionais em que o conhecimento da USP incida de algum modo.

Como passo inicial rumo a uma política de comunicação de longo prazo da USP, este documento tem também o propósito de indicar linhas mestras permanentes.



Forças, fraquezas, ameaças e oportunidades



FORÇAS

- Qualidade da pesquisa e do ensino, amplamente reconhecida e bem colocada nos rankings nacionais e internacionais.
- Contar com especialistas em todas as áreas do conhecimento.
- Papel dominante na formação da intelectualidade brasileira.
- Notória liderança institucional entre universidades, órgãos de fomento de pesquisa e ambiente acadêmico em geral.
- Presença física e institucional em todo o Estado, com museus, bibliotecas e centros diversos abertos ao público, além de publicações de grande volume e alta qualidade e ações de cultura e extensão universitária de amplo alcance.
- Muito prestígio na sociedade paulista e nacional: os brasileiros valorizam a USP, gostam dela e confiam nela.



FRAQUEZAS

- Burocracia arraigada, insensível e lenta.
- Ausência de qualquer comunicação interna estruturada.
- Ausência de comunicação internacional estruturada.
- Presença da USP nas mídias sociais ainda é pouco expressiva e muito dispersa.
- O compromisso social da USP (em matéria de cotas e da gratuidade do ensino) não é bem comunicado para a população.
- Para muitos setores da sociedade, a USP ainda é uma estrutura pouco acessível quando se buscam dados e informações.
- Os espaços internos são blindados, cercados e raramente são acolhedores e convidativos.
- Os dirigentes da Universidade não exercem o protagonismo que poderiam exercer.



OPORTUNIDADES

- Com base em suas pesquisas, a USP pode ajudar muito mais a sociedade a enfrentar problemas de diversas ordens.
- Apresentar-se ainda mais como fonte segura e confiável de informações para a imprensa e comunicadores.
- Potencializar e dar retorno ao (já grande) interesse internacional em torno da USP.
- Dialogar com a sociedade para buscar novas formas de financiamento para iniciativas da USP – desde que não firam o princípio do ensino gratuito para todos.



AMEAÇAS

- Discurso difuso cada vez mais agressivo contra a universidade pública e a gratuidade do ensino.
- Perda de apoio ao financiamento público.
- Propostas crescentes para a adoção de cobrança de mensalidade.
- Crescimento do negacionismo da ciência e do obscurantismo, impulsionados pelo fanatismo caudatário de forças da extrema direita antidemocrática.
- Fake news e indústria da desinformação, que esvaziam o saber, a filosofia, a ciência e as artes, pilares da cultura acadêmica.

Como a USP quer ser vista

A USP quer ser vista como um agente que impacta positivamente a sociedade, que gera quadros profissionais, saber e conhecimento, que cria mecanismos para se aproximar das pessoas e das comunidades, principalmente as mais desassistidas, que acolhe e apoia a população carente e investe na inclusão e no pertencimento.

A USP quer se destacar ainda mais como fonte de conhecimento científico, de produção de cultura, de razão pública e de espírito público, de informação confiável, credenciando-se cada dia mais para combater a desinformação e defender, com autoridade natural, a ciência, o meio ambiente, a liberdade acadêmica e política e a democracia.

A USP quer ser identificada como agente promotora da inovação e de ações voltadas ao desenvolvimento sustentável e de fomento à cultura, como mola propulsora de transformação social que supere a extrema desigualdade que ainda se abate sobre o Brasil.

De forma resumida, pode-se sintetizar os atributos que a USP pretende reforçar em sua imagem em seis pontos concisos:

A USP é agente de impactos positivos fecundos na sociedade, no mercado e no Estado.

A USP é fonte de informação confiável para todos os setores do público, uma referência segura que desativa a desinformação e desmascara as fake news, sobretudo sobre ciência e conhecimento.

A USP está sempre em prontidão para a defesa da ciência, da liberdade acadêmica e da democracia.

A USP é promotora da inovação, da cultura e da arte.

A USP é um universo que acolhe alunos e pesquisadores de todos os segmentos sociais, que combate o racismo para o bem da ciência e do conhecimento e que se dedica à inclusão de todas e todos, despertando o sentimento de pertencimento.

A USP tem compromisso com o desenvolvimento sustentável.

Todos esses atributos devem ser considerados em todas as peças e ações de comunicação da USP. Mesmo quando o assunto não diga respeito a algum desses tópicos, as mensagens e as interações comunicativas da USP não devem descuidar de nenhum deles, em nenhum momento.

Públicos com os quais a USP precisa se comunicar

Para que o Plano de Comunicação se efetive, é preciso que todo o trabalho a partir do plano tenha sempre em mente, em todas as ações, com quem a USP precisa conversar, a quem ela deve ouvir, a quem deve dirigir suas mensagens. A Universidade tem como estratégicos os seguintes públicos:

- A** Comunidade interna, formada por alunos, professores e servidores técnico administrativos;
- B** Comunidade externa, os segmentos de ex-alunos, ex-servidores e ex-professores;
- C** Famílias que querem ver seus filhos estudando na USP no futuro;
- D** Profissionais da imprensa (especialmente as principais redações de projeção nacional e as redações nas cidades onde a USP tem escolas ou Unidades);
- E** Comunidades de outras universidades, no Brasil e no exterior, e organismos do mundo acadêmico em geral, como núcleos de pesquisa e agências de fomento;
- F** Grande público em geral;
- G** Organizações governamentais de modo amplo, bem como os poderes da República, incluindo autoridades dos poderes Judiciário, Executivo e Legislativo (nos níveis municipais, estaduais e federal);
- H** Órgãos de classe e entidades da sociedade civil.



Observação: A Superintendência de Relações Institucionais (SRI) deverá ser parceira estratégica no desenvolvimento de ações de comunicação voltadas aos públicos nominados nos itens “g” e “h”.

Ações propostas

As ações estão aqui apenas indicadas (concebidas), mas seu agendamento e sua implementação dependem de providências organizativas (como composição de equipes), que estão em andamento. Por isso, não há cronograma definido para a sua implementação.

1 Ações administrativas de Comunicação Institucional

Algumas medidas de natureza administrativa são pressupostos para a organização da Comunicação Institucional da USP. São elas:

- Inclusão de representantes da SCS nas reuniões estratégicas da Reitoria, para que a dimensão da comunicação seja incorporada na gestão desde o nascedouro das ideias, e não seja tratada apenas com um duto ou malha de escoamento de ideias prontas.
- Implementação do programa IntegraCom USP, reunindo todas as pessoas profissionalmente envolvidas com a comunicação das Pró-Reitorias e das Unidades da USP (que não pertencem aos quadros da SCS) para desenvolver e consolidar parâmetros comuns que padronizem as ações de comunicação da USP, sem ferir a autonomia de cada Unidade. Essa integração trará aprimoramentos tanto para a área de comunicação interna quanto para as ações de assessoria de imprensa e de divulgação em geral.
- Criação de um comitê com profissionais de comunicação da Unicamp e da Unesp, como grupo permanente do Conselho de Reitores das Universidades Estaduais Paulistas (Cruesp), para o desenvolvimento de projetos em conjunto.
- Elaboração de um Manual de Comunicação com orientações e recomendações normativas da Universidade para ações comunicacionais.

2 Assessoria de Imprensa

A Assessoria de Imprensa é a função que, dentro da Comunicação Institucional, administra e cultiva as boas relações com jornalistas, órgãos de imprensa e comunicadores de uma forma geral, como apresentadores de programas de auditório e os chamados “influencers”, que também conduzem entrevistas nas redes sociais. As ações descritas a seguir podem fortalecer as boas relações com esses profissionais e aprofundar vínculos de confiança.

2.1. Ações formativas para desenvolvimento de profissionais que cobrem a USP

- Realização de workshops e cursos para jornalistas com pesquisadores da Universidade, com o objetivo de difundir noções gerais de áreas distintas da ciência e do conhecimento e, adicionalmente, aproximar os jornalistas de suas fontes na USP.
- Criação de um programa de seminários, a ser ministrados por profissionais da SCS e por alguns convidados externos, dirigidos ao corpo docente e a pesquisadores da USP, com a finalidade de capacitá-los e estimulá-los a dedicar mais tempo e energia para a divulgação científica.
- Promoção de workshops de media training para os dirigentes da Administração Central com fins de prepará-los para entrevistas. O objetivo é auxiliar na formação de porta-vozes institucionais que conversem com a imprensa de modo desenvolvido, principalmente no gerenciamento de possíveis “crises de comunicação”. Acrescente-se que as situações entendidas como críticas pelos dirigentes devem justificar a criação imediata de um comitê interno que monitore diariamente o diálogo com a imprensa e conduza a bom termo (protegendo e fortalecendo a imagem da USP) as interlocuções.

2.2. Ações de Assessoria de Imprensa específicas para o reitor e a vice-reitora

- Envio de *briefings*, por parte da Assessoria de Imprensa, ao reitor e à vice-reitora com informações sobre as solicitações institucionais vindas da imprensa e os encaminhamentos dados a elas.
- Publicação eventual de artigos de opinião do reitor e da vice-reitora sobre temas ligados ao ensino superior, tanto no Jornal da USP como em periódicos de grande circulação, no Brasil e no exterior, como forma de reforçar a imagem dos dirigentes como lideranças acadêmicas.
- Realização de encontros informais regulares com jornalistas (almoços, cafés e jantares) para fortalecer o relacionamento e estreitar laços com a imprensa.
- Organização de coletivas de imprensa regulares com o reitor e a vice-reitora. O reitor e a vice-reitora serão os porta-vozes em projetos que estejam relacionados aos atributos essenciais da USP, como, entre outros exemplos, lançamento de novos programas, divulgação de dados relacionados à inclusão e igualdade de gênero na Universidade.

3 Comunicação Interna

Pela designação Comunicação Interna, este Plano de Comunicação entende não apenas as interações entre os dirigentes da USP e suas comunidades (como a interação entre a Reitoria e a totalidade da comunidade uspiana, ou a interação entre um diretor de Unidade e os alunos, servidores e docentes que integram essa mesma Unidade), mas também as outras vias comunicativas que se estabelecem no interior do universo da USP, como entre o RH e os servidores, ou entre docentes e discentes, e assim por diante, até os diálogos em pequenos grupos de pessoas sobre algum tipo de atividade acadêmica, funcional ou recreativa no âmbito dos nossos campi.

3.1. Ações de Comunicação Interna

- Coletar celulares de todas as pessoas da comunidade USP, juntamente com autorizações delas, para que usemos esses telefones em ações de comunicação.
- Criação de uma rede de comunicação com a comunidade acadêmica (alunos, professores e servidores técnico-administrativos) via celular (WhatsApp, grupos de Telegram, SMS etc.) ou via redes internas.
- Criação de um comitê de comunicação interna com representantes do Departamento de Recursos Humanos e da Superintendência de Relações Institucionais para estabelecer diretrizes e ações de planejamento para a divulgação de temas importantes para o quadro de pessoal (docentes e servidores técnico-administrativos) da Universidade.
- Instalação de telas de TV nas salas de aula das Unidades e espaços comuns dos prédios administrativos para veiculação de avisos e notícias da Universidade, bem como a inserção de “quadros de aviso virtuais” (*pop-ups*) nas telas de entrada dos sistemas computacionais da USP.

3.2. Ações específicas de Comunicação Interna para o reitor e a vice-reitora

- Promoção anual de encontros (aulas magnas, por exemplo) com os ingressantes dos cursos de graduação para fortalecer a percepção de pertencimento dos novos alunos à Universidade. Esses encontros podem fazer parte da programação da Semana de Recepção aos Calouros.
- Fortalecimento dos rituais de formatura para reavivar os vínculos de pertencimento que serão fundamentais para as relações da USP com seus antigos alunos.

4 Comunicação Internacional

Para os efeitos deste Plano, a Comunicação Internacional envolve as relações com universidades estrangeiras ou com a comunidade acadêmica no exterior que projetem, de algum modo, a imagem da USP ou que nos forneçam subsídios para a comunicação da USP. Nesse sentido, a publicação de artigos dos dirigentes da USP em órgãos de imprensa de fora do Brasil ou a concessão de entrevistas para jornalistas estrangeiros é uma ação a ser avaliada nesta vertente da Comunicação Institucional.

4.1. Ações de Comunicação Internacional

- Criação de redes com as universidades ibero-americanas para a troca de experiências com vistas ao estabelecimento de projetos conjuntos de comunicação (formalizados por meio da assinatura de convênios e acordos de cooperação).
- Adoção de uma aliança entre a Agência USP de Cooperação Acadêmica Nacional e Internacional (Aucani) e o Escritório de Gestão de Indicadores de Desempenho Acadêmico (Egida) para prospectar e desenvolver ações de divulgação junto aos órgãos e às consultorias que elaboram os rankings internacionais de universidades (principalmente àqueles ligados a grupos de mídia, como o Times Higher Education).
- Levantamento de mailing de veículos da América Latina para projeto piloto de divulgação. A partir do resultado desse projeto piloto, a iniciativa poderá ser expandida para os principais veículos dos Estados Unidos e Europa.
- Promoção de encontros e workshops com correspondentes dos principais veículos internacionais que atuam no Brasil para fortalecer o relacionamento com esse público.
- Tradução para o inglês e o espanhol das principais matérias do Jornal da USP.
- Produção de podcasts em espanhol para divulgar a USP no contexto cultural da América Latina.

4.2. Ações de Comunicação Internacional específicas para o reitor e a vice-reitora

- Acompanhar o reitor e a vice-reitora em eventos internacionais sobre ensino superior para impulsionar a divulgação em veículos de comunicação dos locais visitados.

5 Gestão das Redes Sociais da USP

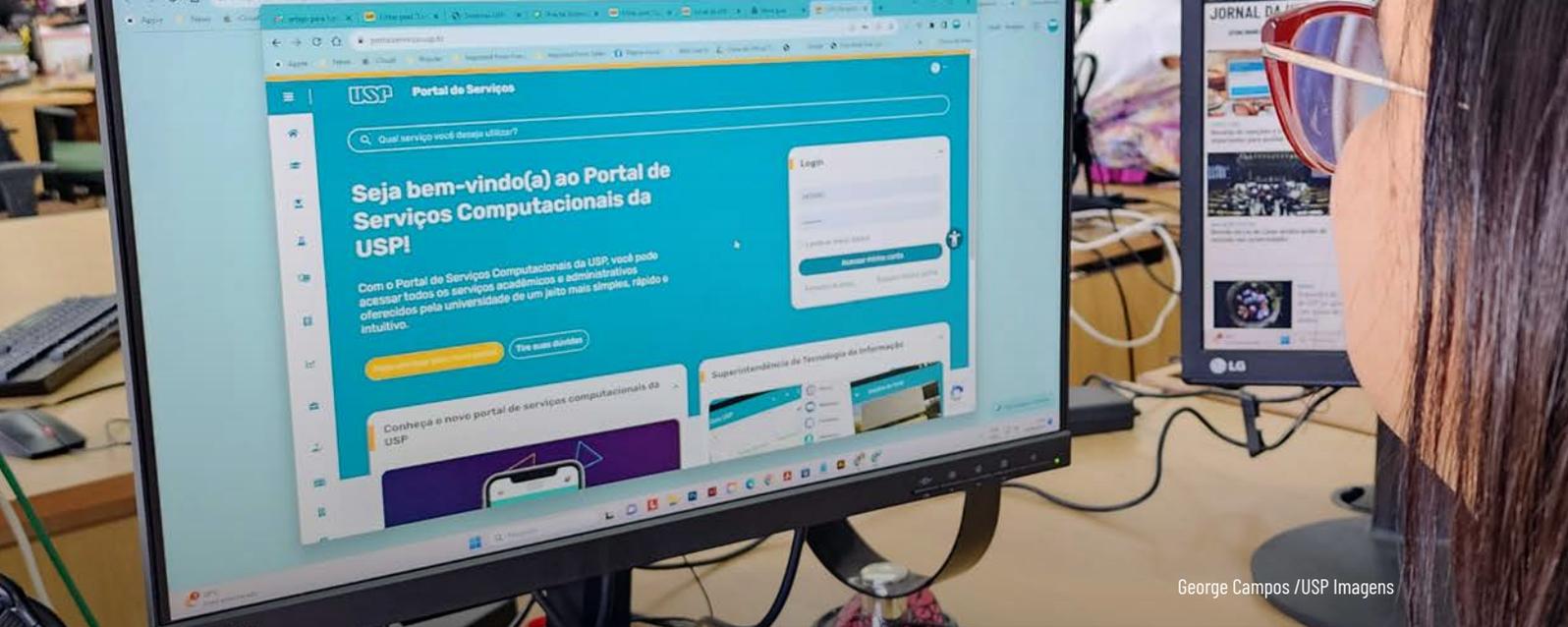
Neste tópico, o objeto são as mídias sociais da USP (Facebook, Instagram, LinkedIn e YouTube) que estão sob os cuidados da SCS, ou seja, as mídias sociais vinculadas à Reitoria ou ao Jornal da USP e à Rádio USP. Unidades, museus e outros órgãos da USP têm suas próprias mídias sociais e não são abrangidas por este Plano de Comunicação. Todas elas poderão ser coordenadas e trabalhadas em conjunto no âmbito do IntegraCom, mencionado acima, mas seguirão com autonomia as diretrizes de suas faculdades ou Unidades.

5.1. Ações nas Redes Sociais da USP

- Definição, por meio do IntegraCom, de uma política para a padronização do uso das redes sociais institucionais e ligadas às Pró-Reitorias e Unidades de Ensino e Pesquisa, com a implementação de um guia de boas práticas e, mais adiante, de um Manual de Comunicação da USP.
- Realização de um diagnóstico sobre a presença da USP, do reitor e da vice-reitora nas redes sociais. Esse diagnóstico será importante para a definição de ações específicas para a Comunicação Institucional e para as ações exclusivas do reitor e da vice-reitora.
- Estabelecimento de um trabalho conjunto com o Escritório Alumni USP para a definição de ações específicas de comunicação voltadas aos ex-alunos, por meio das mídias sociais e de redes específicas.

5.2. Ações específicas para o reitor e a vice-reitora nas mídias sociais da USP

- Criação de perfis para o reitor e para a vice-reitora no Facebook, Instagram, LinkedIn e Twitter para o fortalecimento da imagem dos dirigentes como lideranças acadêmicas.



George Campos / USP Imagens

Plano de Comunicação Interna Institucional da USP

Cenário e diagnóstico

A comunicação interna institucional é quase inexistente na USP e essa lacuna acaba sendo ocupada por comunicações das entidades de classe, como o Sintusp e a Adusp, e por boatos e informações desencontradas que circulam pela Universidade. Isso é agravado pela lentidão e pela falta de agilidade da gestão universitária em dar respostas rápidas às demandas de alunos, servidores e docentes.

Atualmente, o único meio disponível é o e-mail institucional, utilizado indiscriminadamente, caracterizando um fluxo descendente de comunicação, sem qualquer reciprocidade entre o remetente do e-mail e a pessoa que o recebe.

O envio desses e-mails é feito pelo sistema Comunicador, desenvolvido pela Superintendência de Tecnologia da Informação (STI).

Esse sistema é utilizado, majoritariamente, pelos órgãos centrais da Reitoria – Pró-Reitorias, Departamento de Recursos Humanos (DRH), Prefeitura do Campus da Capital, Agência USP de Cooperação Nacional e Internacional (Aucani), Agência USP de Inovação (Auspin) e a Coordenadoria de Administração Geral (Codage).

Em média, segundo informações da STI, são enviados 60 e-mails por mês, sendo a maioria deles direcionada para a totalidade da comunidade, sem distinção entre os públicos a que se destina, produzindo uma sobrecarga de informações para quem recebe. Outro problema é o texto das mensagens, geralmente muito prolixo e de difícil entendimento.

Estado da arte da comunicação interna



Até o final desta gestão reitoral, pretende-se que a importância da comunicação interna na Universidade seja reconhecida e a USP disponha de um canal interno robusto, que permita a alunos, docentes e servidores técnico administrativos acessem, em um único portal, todas as informações necessárias para sua rotina de estudo ou trabalho.

Nesse ambiente, além de notícias e informes, um aluno pode, por exemplo, visualizar oportunidades de estágio e voluntariado, um docente pode verificar as notas de seus alunos que ainda precisam ser preenchidas, um funcionário pode ter acesso ao seu holerite.

Esse canal, depois de plenamente implementado, será um espaço de relacionamento, integração e engajamento com a comunidade interna, caracterizando-se como fonte de informação institucional única e confiável.

Além disso, propõe-se também a uniformidade das informações públicas da Universidade, com a padronização de dados mínimos e dos layouts básicos de todos os sites institucionais e aqueles vinculados às Unidades de Ensino.

Para o alcance desse estado da arte da comunicação interna, propõe-se, em uma primeira fase, o desenvolvimento das ações a seguir elencadas, que deverão ser desenvolvidas em um prazo de um ano a partir da aprovação deste Plano de Comunicação Interna.

Após esse período, as ações serão avaliadas, a partir de indicadores definidos pela área de comunicação interna, para que possam ser propostas novas atividades com vistas à implantação total deste projeto.

Ações propostas

Duas palavras devem nortear as ações de comunicação interna na Universidade aqui propostas: proatividade e relacionamento. A USP deve se antecipar, no que for possível, às demandas da comunidade acadêmica e fomentar o engajamento desse público, para que esses espaços não continuem a ser ocupados por atores não oficiais.

Estas ações têm esse propósito e serão desenvolvidas de forma transversal e complementar às demais áreas da comunicação institucional, quais sejam, gestão de redes sociais, assessoria de imprensa e comunicação internacional.

A Seleção e edição dos e-mails

Como primeiro passo, para que se possa fazer um diagnóstico da situação, reuniões deverão ser realizadas com os responsáveis pelos envios dos e-mails para avaliar a necessidade e o alcance da divulgação de informações por este canal, bem como a efetividade do sistema na divulgação dos temas ligados à comunicação interna.

Sugere-se, ainda, a criação de um grupo de trabalho com representantes das áreas envolvidas (Pró-Reitorias e Superintendências).

Esse grupo poderá auxiliar na definição das prioridades de envio, dos critérios na edição do conteúdo e na identificação dos públicos a serem atingidos.

Constata-se, por exemplo, que a eficácia do envio de e-mails institucionais para o corpo discente da Universidade é muito baixa, sendo mais eficiente para a comunicação com docentes e servidores técnico-administrativos (a despeito da prolixidade dos textos enviados).

Após esse levantamento, a proposta é que um editor faça a seleção e a edição dos e-mails para que o uso dessa ferramenta para a divulgação de assuntos internos seja mais parcimonioso e seu conteúdo siga critérios editoriais, definidos pela área de comunicação institucional e pelo grupo acima descrito, de forma a torná-los mais inteligíveis e interessantes para o leitor.



B

Criação de uma página de conteúdo voltada a docentes e servidores técnico-administrativos no Portal de Serviços

Esse site, que, em um segundo momento, deverá ser acessado via senha única USP, deverá conter matérias produzidas pelo Jornal da USP e material exclusivo, como mensagens de vídeo e podcasts com o reitor e a vice-reitora, por exemplo, produzidos para esse espaço.

Também fará parte desta página a playlist dos vídeos dos workshops promovidos pelo programa IntegraCom.

Para o lançamento desse novo canal de comunicação, será feita uma matéria especial para o Jornal da USP e uma campanha junto aos dirigentes e assessores das Unidades para que o novo espaço seja divulgado para as respectivas comunidades.

Esse espaço também permitirá a criação de ferramentas para o envio de newsletters específicas para docentes e servidores técnico-administrativos - com recursos gráficos e linguagem mais acessível, o que hoje não é possível de ser feito via sistema Comunicador.

Propõe-se, ainda, que seja criado um Comitê de Comunicação Interna, formado por servidores da Superintendência de Comunicação Social, do Departamento de Recursos Humanos e do Departamento de Administração, para definir temas estratégicos para divulgação.

Como projeto piloto, sugere-se a instalação de um painel de TV na sala de espera na recepção do prédio da Reitoria para a divulgação de matérias veiculadas no Jornal da USP.



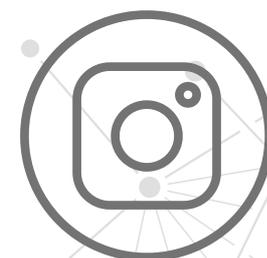
C

Criação de um perfil no Instagram para público interno (sugestão: @usp.oficial.interno)

Esse perfil será uma vertente da página oficial da USP no Instagram e deverá veicular as informações de interesse para a comunidade interna, principalmente os estudantes, que são os que mais acessam essa plataforma de mídia social.

A definição dos critérios para publicação dos posts seguirá a mesma linha editorial das matérias, vídeos e podcasts produzidos para o site.

A ideia é que esse perfil também agregue os demais perfis institucionais e aqueles mantidos pelas Unidades da USP de forma a compartilhar informações entre eles, quando possível.

**D**

Envio de comunicados via celular

O envio de comunicados da Administração Central aos celulares cadastrados no sistema deverá atender a critérios rigorosos quanto ao conteúdo editorial e à definição dos públicos a serem atingidos.

Sugere-se que apenas mensagens de cunho estritamente emergencial sejam enviadas por este canal, como, por exemplo, a suspensão de aulas ou de expediente administrativo e fechamento de prédios em função de greve.

**E**

Criação de uma campanha de comunicação interna relacionada a datas comemorativas

Para fortalecer o relacionamento com a comunidade interna, sugere-se o desenvolvimento de campanhas e promoção de eventos relacionados às datas comemorativas. Essas atividades serão divulgadas no novo portal e na nova rede social a serem criados. Um planejamento de comunicação será desenvolvido para cada uma das datas elencadas a seguir:

- 11/02 – Dia das Mulheres na Ciência
- 08/03 – Dia Internacional da Mulher
- 08/07 – Dia da Ciência e do Pesquisador Científico
- 15/10 – Dia do Professor
- 28/10 – Dia do Funcionário Público
- 20/11 – Dia da Consciência Negra
- 25/12 – Final de ano – Natal e Ano Novo



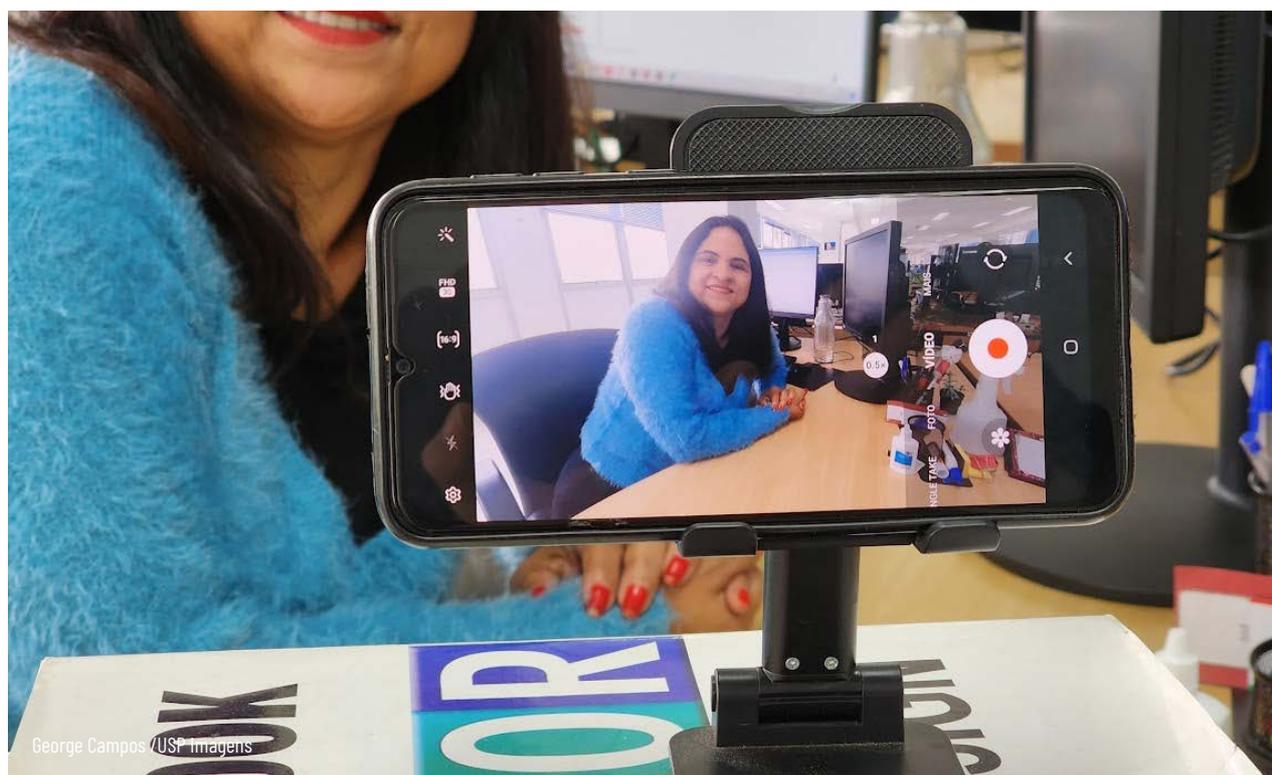
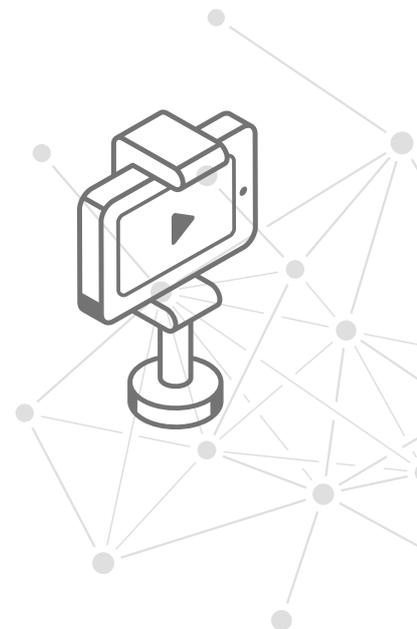
Atenção especial deverá ser dada ao aniversário de 90 anos da USP, que será comemorado no dia 25 de janeiro de 2024, para o qual atividades específicas deverão ser planejadas.

F**Workshop com dirigentes sobre gravação de vídeos**

O novo estúdio montado no segundo andar do prédio da Reitoria permite a produção de vídeos com qualidade e agilidade. Esse material produzido é de grande valia para os novos espaços de comunicação interna a serem criados, já que os recursos audiovisuais sempre têm boa aceitação do público.

Entretanto, alguns dirigentes da Administração Central apresentam dificuldades técnicas para a gravação desses vídeos.

Dessa forma, caso haja demanda dos dirigentes, sugere-se a realização de um workshop prático (módulo de capacitação), com profissionais da SCS, sobre como se comportar em frente às câmeras e como transmitir a mensagem de maneira sucinta e agradável. Uma cartilha deverá ser elaborada com os principais conceitos.



George Campos / USP Imagens



Gestão de redes sociais da USP



LINKEDIN

@uspoficial

1,02 milhão de seguidores

O **LinkedIn** possui mais de 810 milhões de membros em 200 países, e 40% dos usuários acessam a plataforma diariamente, gerando mais de 1 bilhão de interações a cada mês.

Além disso, cerca de 57 milhões de empresas estão registradas no LinkedIn e 87% dos recrutadores o utilizam como principal ferramenta, com 77 inscrições de emprego sendo enviadas a cada segundo.

O LinkedIn **oficial da USP** possui atualmente **1.022.836 seguidores** (abril/2023).
O crescimento médio é de 9 mil seguidores novos por mês.

Com pouco mais de 409 mil followers (abril/2023), a página do **Facebook da USP** realiza diariamente a postagem dos eventos, matérias, vídeos e imagens julgados relevantes para seus diversos públicos.

Com intervalos regulares, a página apresenta destaques e compartilha informações sobre as diversas Unidades da USP, **a partir de conteúdos produzidos pelas Editorias do Jornal.**

Nos últimos 90 dias (abril/2023), o alcance de usuários **atingiu 248 mil usuários.**

O engajamento (reações, comentários e compartilhamentos) atingiu uma média de 33,4 mil usuários.



FACEBOOK

@usponline

409 mil seguidores

A página no **Instagram** é abastecida de forma orgânica desde 2019. Em princípio, com a ideia de compartilhamento de fotos para gerar engajamento para o **@usp.official**.

Atualmente, identificamos que o público mais engajado nesta mídia são **jovens, alunos, vestibulandos em geral** em busca de informações sobre serviços e atividades sobre a Universidade.

Os reels também têm tido uma excelente repercussão na página.

INSTAGRAM

@usp.official
388 mil seguidores



O Twitter(X) do **@usponline** divulga notícias e matérias relacionadas à Universidade a partir de conteúdos produzidos pelo **Jornal da USP**. O canal reúne um total de 244.2 mil followers (até abril de 2023).

Mantém uma **média de 20 tweets por dia** e em torno de 200 por mês, que são programados de 1 em 1 hora com links diretamente para o Jornal. Além disso, compartilha esporadicamente contas institucionais e/ou autoridades/pesquisadores/docentes das diversas Unidades da USP.

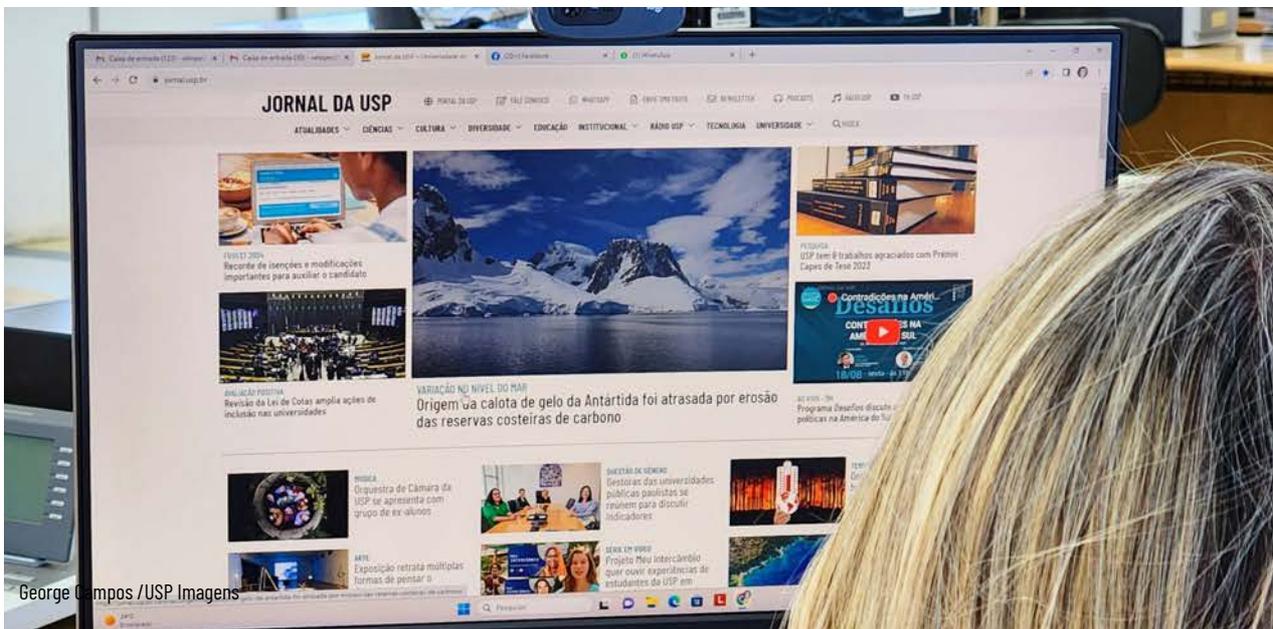
TWITTER(X)

@usponline
244 mil seguidores



Estratégias e sugestões

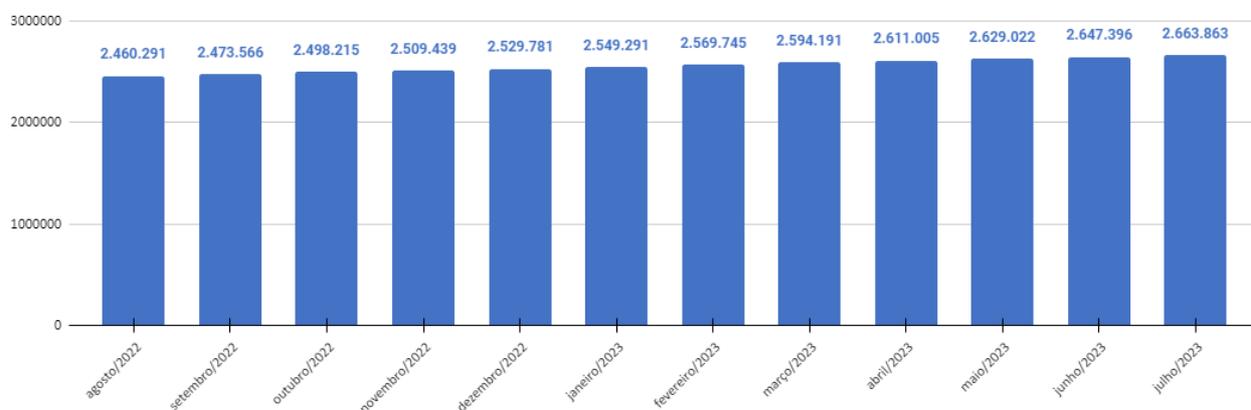
- Diferenciar o que é o conteúdo jornalístico produzido no Jornal da USP e o conteúdo institucional produzido por Unidades e Órgãos Centrais da Universidade (em suas diversas plataformas).



- Estabelecer um cronograma básico de conteúdos para redes (links, imagens, vídeos, áudios), assim como uma quantidade mínima de posts por dia/semana, periodicidade e formatos preferenciais. Estabelecer uma *pipeline* de conteúdos diários/semanais.
- Desenvolver, com a Editoria de Universidade e Órgãos Centrais, itens referentes ao calendário da USP para criação de conteúdos que possam interessar a base de usuários das plataformas (ex: inscrições da Fuvest, Feira das Profissões, grandes eventos etc.).
- Criar uma rotina de avaliação constante sobre métricas pontuais como: avaliar periodicamente quais foram os posts com maior ou menor engajamento; fazer uma análise sobre melhores dias e horários de postagem.

Sobre o monitoramento

- Formular relatório periódico sobre acessos mensais com sugestões e orientações para os editores sobre temática, títulos e fotos, utilizando *analytics* do Instagram, Facebook, LinkedIn e Twitter.
- A cada trimestre, elaborar um relatório numérico global sobre acessos e novos usuários para mensurar o crescimento das redes durante o período em comparação ao período anterior.
- Divulgar relatórios com os editores do Jornal e gestores/assessores da USP para que todos possam obter resultados oficiais do trabalho feito pela equipe de comunicação.



Evolução de modo orgânico do aumento de seguidores em todas as mídias sociais dos últimos 12 meses. Agosto/2022 a Julho/2023



Rede USP de Rádio tem compromisso com a diversidade da cultura brasileira

A **Rede USP de Rádio** é formada pela Rádio USP de São Paulo (93,7 MHz) e pela Rádio USP de Ribeirão Preto (107,9 MHz). As duas emissoras transmitem durante as 24 horas do dia uma programação baseada em jornalismo, música brasileira e atrações variadas, voltadas para a **difusão da cultura** e a **divulgação da ciência** produzida na Universidade de São Paulo.

Na área jornalística, a Rede USP de Rádio transmite diariamente o *Jornal da USP no Ar*, que, através de entrevistas com professores e pesquisadores da USP, traz análises sobre os principais fatos do Brasil e do mundo, além de resultados de pesquisas científicas em todas as áreas do conhecimento – com destaque para a saúde. Boletins veiculados ao longo da programação, também diariamente, completam a cobertura jornalística das duas emissoras.

Já a programação musical abarca todos os estilos e gêneros cultivados no Brasil, da MPB, jazz e rock até forró, clássico e rap, incluindo até mesmo composições populares originárias de comunidades indígenas, quilombolas e interioranas do Brasil.

Mas não é só. A Rede USP de Rádio conta com **24 colunistas** – todos eles professores ou pesquisadores ligados à USP –, que quinzenalmente fazem comentários relacionados com a sua área de especialização. Programas dedicados aos mais variados temas – entre eles, ambiente, saúde, educação e cidadania – também fazem parte da programação.

Com isso, a Rede USP de Rádio cumpre o seu compromisso de promover a cultura, a educação e a ciência e mostrar a diversidade da cultura e da sociedade brasileira.

