



Política de Comunicação do IFSC





Política de Comunicação do IFSC

www.politica-de-comunicacao.ifsc.edu.br



INSTITUTO FEDERAL
Santa Catarina

I59 Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina
Política de comunicação do IFSC / Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia de Santa Catarina; org. Waléria Kulkamp
Haeming, Marcela Monteiro de Lima Lin Beltrame. - Florianópolis:
Publicações do IFSC, 2013.

112 p.

ISBN: 978-85-8464-093-5

Inclui bibliografia.

1. Política de comunicação. 2. Política de comunicação
institucional. 3. IFSC. I. Título.

CDD 001.42

PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Dilma Rousseff

MINISTRO DA EDUCAÇÃO

Aloizio Mercadante

**SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E
TECNOLOGICA**

Marco Antônio de Oliveira

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E
TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA**

REITORIA DO IFSC

Reitora

Maria Clara Kaschny Schneider

Diretora Executiva

Silvana Rosa Lisboa de Sá

Pró-Reitora de Administração

Elisa Flemming Luz

Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional

Andrei Zwetsch Cavalheiro

Pró-Reitora de Ensino

Daniela de Carvalho Carrelas

Pró-Reitor de Extensão e Relações Externas

Golberi de Salvador Ferreira

Pró-Reitor de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação

Mario de Noronha Neto

DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO

Diretora

Waléria Kùlkamp Haeming

Chefe do Departamento de Marketing e Jornalismo

Heitor Éckeli

Coordenadora de Jornalismo

Daiana Martini

Coordenador de Programação Visual

Bruno Cavalheiro Bertagnolli

Relações Públicas

Nadia Garlet

Coordenador de Eventos

Felipe Cintra Nunes Braga

Gestor de Implantação da TV e Rádio IFSC

Paulo Vitor Tavares

DIRETORES-GERAIS DOS CÂMPUS

Diretor-Geral do Câmpus Araranguá

Emerson Silveira Serafim

Diretor-Geral do Câmpus Caçador

Albertinho Della Giustina

Diretora-Geral do Câmpus Canoinhas

Maria Bertília Oss Giacomelli

Diretor-Geral do Câmpus Chapecó

Mauro Ceretta Moreira

Diretora-Geral do Câmpus Criciúma

Sandra Margarete Bastianello Scremin

Diretor-Geral do Câmpus Florianópolis

Maurício Gariba Júnior

Diretora-Geral do Câmpus Florianópolis-Continente

Nelda Plentz de Oliveira

Diretora-Geral do Câmpus Garopaba

Telma Pires Pacheco Amorim

Diretor-Geral do Câmpus Gaspar

Sérgio Seitsi Uda

Diretor-Geral do Câmpus Geraldo Werninghaus

Marlon Vito Fontanive

Diretor-Geral do Câmpus Itajaí

Widomar Pereira Carpes Júnior

Diretor-Geral do Câmpus Jaraguá do Sul

Erci Schoenfelder

Diretor-Geral do Câmpus Joinville

Maurício Martins Taques

Diretora-Geral do Câmpus Lages

Raquel Matys Cardenuto

Diretor-Geral do Câmpus Palhoça Bilíngue

Vilmar Silva

Diretor-Geral do Câmpus São Carlos

Juarez Pontes

Diretor-Geral do Câmpus São José (pro tempore)

Marcílio Lourenço da Cunha

Diretor-Geral do Câmpus São Miguel do Oeste

Vanderlei Antunes de Mello

Diretora-Geral do Câmpus Tubarão

Rita de Cássia Flor

Diretor-Geral do Câmpus Urupema

Jorge Luiz Pereira

Diretora-Geral do Câmpus Xanxerê

Margarida Hahn

Comissão da Política de Comunicação do IFSC

Waléria Kùlkamp Haeming – Presidente

Marcela Monteiro de Lima Lin Beltrame – Coordenadora

Ana Paula Lùckman

André Dala Possa

Bruno Cavalheiro Bertagnolli

Daiana Martini

Daniel Augustin Pereira

Felipe Ferreira Bem Silva

Geisa Golin Albano

Glauco José Ribeiro Borges

Heitor Éckeli

Nadia Garlet

Paulo Vitor Tavares

Taís Leite Ramos

Consultor

Wilson da Costa Bueno

1ª Edição | 2013 | Setembro | Florianópolis - SC

1ª Impressão (2013)

Exemplares desta publicação podem ser solicitados nas bibliotecas dos câmpus ou na Diretoria de Comunicação do IFSC.

Diretoria de Comunicação do IFSC

dir.com@ifsc.edu.br | (48) 3877 9009

Rua 14 de julho, 150 | Bairro Coqueiros

CEP 88075-010 | Florianópolis | SC

www.ifsc.edu.br

Publicação para uso interno



Sumário

Apresentação:

Construção da Política de Comunicação do IFSC.....	13
---	-----------

Introdução:

Política de Comunicação do IFSC.....	19
---	-----------

Conceitos e pressupostos de Política de Comunicação.....	20
--	----

Metodologia para construção da Política.....	21
--	----

Temas básicos da Política de Comunicação.....	22
---	----

1 Comunicação Organizacional: conceitos

e tendências.....	25
--------------------------	-----------

Conceitos básicos.....	26
------------------------	----

Tendências da Comunicação Organizacional.....	27
---	----

2 Comunicação no ambiente educacional..... 29

3 Definição dos públicos estratégicos do IFSC.....33

Conceito	34
----------------	----

Categorização dos públicos	34
----------------------------------	----

Públicos estratégicos do IFSC.....	35
------------------------------------	----

Postura do IFSC em relação aos públicos estratégicos.....	38
---	----

Dinâmica dos públicos estratégicos.....	39
---	----

4 Comunicação interna do IFSC..... 41

Relação entre servidores.....	43
-------------------------------	----

5 Canais de relacionamento do IFSC..... 45

Conceito.....	46
---------------	----

Categorização	46
---------------------	----

Atributos básicos	47
Criação de canais	47
Identidade visual	48
Avaliação dos canais	48
Articulação dos canais	49
Ouvidoria e a integração da comunicação no IFSC.....	49
6 Relacionamento com a imprensa.....	51
Pressupostos básicos.....	52
Posturas esperadas no relacionamento.....	53
Estrutura profissional.....	53
Capacitação das fontes.....	55
Ações na imprensa e com os jornalistas.....	56
7 Fontes do IFSC.....	57
Atributos básicos	58
Capacitação	59
Legitimação das fontes em situações de crise.....	59
Visibilidade das principais fontes	59
Acompanhamento e avaliação das fontes	60
8 Planejamento, realização, promoção, apoio e patrocínio de eventos.....	61
Planejamento	62
Gestão.....	63
Avaliação do retorno institucional.....	64
9 Comunicação e divulgação científicas do IFSC.....	65
Conceitos básicos.....	66
Comunicação científica do IFSC.....	66
Divulgação científica do IFSC.....	67
10 Campanhas de ingresso.....	69
Importância das ações especiais.....	70
Prática da comunicação integrada.....	70

As campanhas de ingresso e os canais de relacionamento.....	70
Importância do planejamento das campanhas de ingresso.....	71
Participação das instituições parceiras.....	71
Papel dos demais públicos estratégicos.....	72
Importância da divulgação na imprensa.....	72
Importância da divulgação após as campanhas.....	73
Conhecimento do perfil dos inscritos.....	73
11 O IFSC nas mídias sociais.....	75
Posturas esperadas.....	76
Necessidade de planejamento.....	77
Criação de ambientes e espaços.....	78
Código de conduta.....	78
Monitoramento das mídias sociais.....	79
12 Comunicação e gestão de crises.....	81
Importância da comunicação no sistema de gestão de crises.....	82
Ações de comunicação em situações críticas.....	82
Articulação dos canais de relacionamento.....	83
Explicitação das fontes do IFSC.....	83
Monitoramento da crise na imprensa.....	83
Posturas de comunicação diante da crise.....	84
Avaliação da gestão da crise.....	84
13 Gestão da comunicação do IFSC.....	85
Pressupostos básicos.....	86
Capacitação em comunicação.....	87
Estrutura profissional de comunicação.....	87
Gestão dos canais de relacionamento do IFSC.....	89
Gestão da Política de Comunicação.....	90
Elaboração dos Manuais de Comunicação e outros documentos... ..	90
14 Plano de Comunicação do IFSC.....	93
Conceito.....	94

15 Divulgação e internalização da Política de Comunicação.....	97
Divulgação para os públicos externos.....	99
Referências.....	100



Construção da Política de
Comunicação do IFSC

Apresentação

Construção da Política de Comunicação do IFSC

O Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), a partir de sua nova institucionalidade que o redesenhou na sociedade regional, estadual e nacional, percebeu, já em 2009, a necessidade de profissionalizar a área de comunicação. Era preciso reconfigurar suas ações, feitas de maneira isolada e estanque, para alinhar com algumas ações de marketing. Criou-se, então, a Diretoria de Comunicação (Dircom) com o compromisso de consolidar a comunicação como um processo estratégico de gestão para a real sedimentação da marca IFSC. Passados quase quatro anos da criação da Dircom, uma nova realidade institucional, de grande expansão – de câmpus, alunos, cursos e servidores – reforçou a urgência da construção de uma política de comunicação para todo o IFSC.

Com uma história centenária, o IFSC teve sua nova institucionalidade estabelecida com a Lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que criou os Institutos Federais (IFs). São, por gênese legal, instituições “absolutamente novas e inovadoras capazes de revolucionar a educação profissional e tecnológica de nosso país”¹. Especificamente em Santa Catarina, nascia uma nova instituição que precisava ser conhecida e reconhecida no seu contexto de atuação e que apontava para uma grande expansão. O IFSC era uma instituição centenária que, com a mesma competência já reconhecida, ampliava geograficamente sua atuação além de galgar a possibilidade de atuar em todos os níveis e modalidades da educação profissional.

1 Silva (2009).

Entre 2010 e 2011, entravam em funcionamento 12 novos câmpus em Santa Catarina. Em 2013, 21 câmpus já compõem esta instituição. O rápido crescimento fez aumentar em muito a demanda por ações de comunicação, tanto voltadas a públicos internos quanto externos. Pode-se dizer que essa demanda por ações de comunicação do IFSC cresceu e alterou-se no mesmo passo da própria instituição.

Na esteira do tempo, a comunicação do IFSC passou por vários estágios. No início dos anos 2000, havia a Coordenadoria de Marketing, dentro da Diretoria de Relações Empresariais e Comunitárias (DREC), na qual atuavam um servidor com formação em marketing, estagiários de jornalismo e de design. Tradicionalmente, havia uma assessoria de imprensa terceirizada, antes mesmo dessa época. Em dezembro de 2007, foram contratados por concurso público os primeiros profissionais da área: um jornalista e uma programadora visual. Em 2008, a equipe foi ampliada e, em 2009, foi criada, dentro da Pró-reitoria de Extensão e Relações Externas, a Diretoria de Comunicação, estruturada em uma Coordenadoria de Eventos e um Departamento de Marketing e Jornalismo com as coordenadorias de Programação Visual e de Jornalismo. Em 2013, a equipe passou a contar com o primeiro profissional de Relações Públicas e os primeiros jornalistas nos câmpus, especificamente em dois deles, com uma proposta de atuação regionalizada até que todos os câmpus contem com esse e outros profissionais da área de comunicação.

Mesmo com a criação da Dircom e, portanto, com ações mais específicas e a gradativa profissionalização do setor, percebeu-se a necessidade da criação de diretrizes e normas que dessem conta de sedimentar – com a mesma linguagem – a marca IFSC com credibilidade diante de seus diferentes públicos, nas diversas regiões em que ele se ia instalando. A nova institucionalidade

enfrentava (e ainda enfrenta) o desafio da consolidação de sua marca diante da grande dispersão geográfica que fez com que surgissem “vários IFSC” em todo o estado. Percebeu-se que apenas um setor (Diretoria de Comunicação), centralizado na Reitoria, não daria conta de alinhar todos os processos de comunicação de uma organização com tamanho grau de complexidade. Esse desafio trouxe à tona a necessidade de se estabelecerem diretrizes e de se padronizarem ações para que o IFSC se fortalecesse de forma harmônica em todo o estado como uma só instituição que atende a diversos públicos estratégicos.

Também as políticas e os programas recentes do Governo Federal na área da educação (Mulheres Mil, Pronatec e Política de Reserva de Vagas, por exemplo) trouxeram novos desafios. Eles determinaram públicos específicos que os IFs também devem atingir. Identificar todos os públicos, traçar estratégias para atingi-los e manter com eles um relacionamento duradouro são ações de comunicação emergenciais.

A expansão geográfica e a inserção do IFSC em uma política de estado que visa à inclusão social e ao aumento da escolarização e da renda ocorreram justamente no período em que a instituição consolidou-se como referência nacional em educação profissional, técnica e tecnológica, haja vista suas boas avaliações no Índice Geral de Cursos do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Há, portanto, crescente interesse da comunidade catarinense sobre o IFSC e, conseqüentemente, mais demanda por informações sobre a instituição que deve estar aberta a dialogar com seus públicos.

Foi esse o contexto para a criação desta Política de Comunicação que busca, para além de todas as normas e diretrizes que apresenta, promover a comunicação entre o IFSC e seus públicos de relacionamento, de forma coordenada e sinérgica, para sedimentar

a percepção da marca institucional no cumprimento de seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Um dos pontos mais importantes desta política de comunicação é a sua construção coletiva. Dentro de uma cultura de debates e participação como a do IFSC, acredita-se que essa seja a melhor maneira para que se reconheça a comunicação como elemento estratégico para o funcionamento da instituição e para a legitimação das diretrizes que dela surgirão.

Waléria Kulkamp Haeming

*Presidente da Comissão da Política de Comunicação do IFSC
Diretora de Comunicação do IFSC*



Introdução

Política de Comunicação do IFSC

Conceitos e pressupostos de Política de Comunicação

Para o processo de construção desta Política, adotou-se como conceito de Política de Comunicação:

Conjunto de princípios, diretrizes e estratégias que objetivam orientar, de maneira uniforme, profissional e sistemática, o relacionamento de uma organização com os seus diversos públicos estratégicos (stakeholders² ou públicos de interesse).

A Política de Comunicação do IFSC tem como pressupostos básicos:

- a) a vinculação com o processo de gestão e a cultura organizacional do Instituto;
- b) a existência de uma estrutura profissional de comunicação que tem participação efetiva no processo de tomada de decisões sobre comunicação, com autonomia para a realização de seu trabalho e com recursos suficientes para a gestão da comunicação;
- c) a convicção de que a Política de Comunicação representa um instrumento estratégico de gestão a ser assumido e praticado por todos, uma vez que a interação do Instituto com os seus públicos

2 O termo em inglês *stakeholder* pode ser traduzido como "parte interessada" e designa uma pessoa, grupo ou entidade que pode ser afetado por uma organização. As decisões e atuação desse público, da mesma forma, podem afetar a organização.

de interesse e com a sociedade de maneira geral é realizada, a cada momento, por todos os seus servidores, independentemente de seu cargo ou vínculo funcional.

A Política de Comunicação do IFSC partiu da definição precisa dos seus públicos estratégicos e da avaliação dos seus canais de relacionamento com esses públicos. A partir disso foram propostos princípios, posturas e normas com o objetivo de orientar essa interação, apresentados em um documento-síntese, dividido em capítulos com temas relevantes do processo sistêmico de comunicação deste Instituto.

Metodologia para construção da Política

A Política de Comunicação do IFSC é resultado de uma construção coletiva, ou seja, mesmo com sua gestão sob a responsabilidade da Diretoria de Comunicação, incorporou, para seu processo de elaboração, uma Comissão designada pela portaria nº1136/2013 para esse fim e um sistema de validação amplo e democrático. Desde o seu início, o trabalho contou com a contribuição de uma consultoria externa, com experiência no desenvolvimento de processos desta natureza, com o objetivo de facilitar a articulação entre os profissionais envolvidos, coordenar as discussões e propor os textos básicos, resultantes das discussões realizadas presencialmente ou a distância.

O processo de construção da Política de Comunicação teve início com um seminário que contou com a participação dos gestores do IFSC e de representantes de seus públicos internos, dos vários setores e câmpus. No evento, foram explicitados os objetivos, o alcance, a metodologia e o cronograma da elaboração do documento.

Durante aproximadamente seis meses, foram realizadas diversas reuniões, na Reitoria do IFSC, para debate e avaliação dos temas da Política, com a presença da Diretoria de Comunicação, da Comissão da Política e da consultoria contratada. Para subsidiar o processo de construção da Política e, sobretudo, dos Planos de Comunicação dela decorrentes, foram realizadas sondagens com os públicos estratégicos do IFSC, dando atenção especial a segmentos dos seus públicos internos.

Todas as etapas da construção desta política puderam ser acompanhadas pela comunidade do IFSC e demais públicos de interesse em um ambiente virtual específico: www.politicadecomunicacao.ifsc.edu.br. O documento final da Política de Comunicação ficou disponível para consulta on-line de todos os servidores que puderam dar suas contribuições. Após essa etapa, a Política foi apreciada pelo Colégio de Dirigentes e aprovada pelo Conselho Superior do IFSC.

Temas básicos da Política de Comunicação

A Política de Comunicação aborda temas especiais que se reportam a processos, estratégias ou situações relevantes que devem merecer atenção especial dos profissionais de comunicação do IFSC e de seus gestores, nos vários níveis de decisão. Entre eles, estão comunicação organizacional, comunicação no ambiente educacional, públicos estratégicos, comunicação interna, canais de relacionamento, relacionamento com a imprensa, fontes do IFSC, promoção, planejamento e organização de eventos, comunicação e divulgação científica, campanhas de ingresso, mídias sociais, comunicação e gestão de crises, gestão da comunicação no IFSC e plano de comunicação. Ela incorpora ainda um breve histórico da

construção da Política de Comunicação do IFSC e procedimentos a serem observados para seu processo de divulgação e internalização.

A atualização da Política de Comunicação

A Política de Comunicação do IFSC deve ser sistemática e permanentemente avaliada de modo a incorporar as mudanças que porventura venham a ocorrer nos objetivos estratégicos do Instituto e nas demandas de seus públicos de interesse. Deve ainda ser revista em função das mudanças que têm sido significativas e aceleradas nos sistemas e processos de comunicação, resultantes, sobretudo, da revolução propiciada pelo desenvolvimento de novas tecnologias. No capítulo sobre Gestão da Comunicação no IFSC, a Política de Comunicação define instâncias para seu acompanhamento e revisão, garantindo que ela esteja sempre atualizada.



INSTITUTO FEDERAL
SANTA CATARINA

Comunicação Organizacional:
conceitos e tendências

Comunicação Organizacional: conceitos e tendências

Conceitos básicos

Para a construção da Política de Comunicação do IFSC, buscou-se trabalhar com um conceito abrangente de Comunicação Organizacional, de modo a abrigar as várias instâncias que caracterizam a interação de uma organização com os seus públicos estratégicos. Assim, no escopo desta Política, entende-se:

Comunicação Organizacional como um conjunto diversificado de processos, ações, estratégias, veículos, ambientes ou espaços de interação que contribuem para promover o relacionamento entre uma organização e seus distintos públicos estratégicos.

Os requisitos básicos para uma comunicação organizacional de excelência, como a proposta para o IFSC, são a existência de uma estrutura profissional que lhe dê suporte; a prática sistemática do planejamento; o conhecimento detalhado do perfil, das demandas e expectativas dos públicos de interesse; a disponibilização de recursos humanos, financeiros e tecnológicos adequados e a sintonia do esforço em Comunicação com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

A Comunicação Organizacional do IFSC tem ainda como pressupostos básicos o estímulo à participação, o respeito à pluralidade de ideias e opiniões, a valorização do *feedback* e a utilização de metodologias adequadas para avaliação sistemática

de seus objetivos e de seus resultados. Com isso, ela insere-se intrinsecamente no processo de gestão do Instituto, reafirmando-se como estratégica e integrada.

Uma instituição comprometida com o interesse público, como é o caso do IFSC, aproxima sua prática em Comunicação Organizacional da chamada **Comunicação Pública**, um processo ainda em construção. Embora existam várias acepções de Comunicação Pública, no contexto da Política de Comunicação do IFSC, ela é assumida como:

O conjunto articulado de processos comunicacionais que tem por finalidade construir uma agenda pública comprometida com a promoção da cidadania. Ela se caracteriza pelo incentivo ao debate, pelo engajamento da população na solução de questões de interesse nacional, pela divulgação de princípios e valores que se afinam com a ética, os direitos humanos, a justiça social e a valorização da terra, da gente e da cultura brasileiras.

Tendências da Comunicação Organizacional

A comunicação organizacional contemporânea está inserida em um contexto sociocultural, político e econômico que tem como característica expressiva um conjunto amplo e acelerado de mudanças que a) impactam o mercado de trabalho e o relacionamento entre organizações e seus *stakeholders*; b) redimensionam a geopolítica das nações; c) revolucionam o universo das comunicações e d) instauram novos valores, como os compromissos com a sustentabilidade, a governança e a responsabilidade social, dentre outros.

A comunicação organizacional moderna se vê obrigada a enfrentar inúmeros desafios, como os novos conceitos de tempo e espaço,

a valorização dos ativos intangíveis, a segmentação dos mercados e da própria comunicação, o embate entre o local e o global e a aceleração do processo de circulação de informações, em particular com a emergência das mídias sociais. Esse novo cenário, complexo e multifacetado, exige alterações profundas no agir comunicativo, em particular, naquele que é protagonizado pelas instituições. Elas se veem pressionadas a gerenciar adequadamente a sua imagem e reputação, a qualificar seu processo de interação com os públicos estratégicos, a fortalecer a sua identidade e a explicitar claramente os seus compromissos com a cidadania, o que é inadiável para uma instituição pública como o IFSC.

Para a consecução dessas novas exigências, este Instituto deve prover condições para que a comunicação, sobretudo em sua dimensão pública, possa ser exercida em sua plenitude e de maneira adequada, definindo-a e executando-a de forma que a interação com os públicos estratégicos e a sociedade de maneira geral promova ganhos para todos os protagonistas envolvidos. Uma condição essencial para que isso ocorra é a construção de uma Política de Comunicação, como a agora empreendida pelo IFSC, que define diretrizes, posturas e princípios para reger a conduta de comunicação do Instituto, dos seus servidores e públicos internos de maneira geral. Esse processo favorece a criação de uma autêntica cultura de comunicação, respaldada nos pressupostos de que: 1) a comunicação é responsabilidade de todos; 2) é necessário estar disposto e capacitado para promover o diálogo, compartilhar informações, experiências e saberes e contribuir para o fortalecimento da imagem e da reputação do Instituto Federal de Santa Catarina.

Capítulo 2

Comunicação no
ambiente educacional



Comunicação no ambiente educacional

Nas últimas décadas, a educação brasileira enfrenta enormes desafios, tendo em vista mudanças paradigmáticas que vêm ocorrendo no processo de ensino-aprendizagem, com a emergência das tecnologias de informação e comunicação, a urgência na capacitação dos alunos para atender às novas demandas do mercado de trabalho e o empoderamento das classes menos favorecidas. Nesse contexto, define-se uma proposta educacional que rompa com o modelo tradicional e priorize o diálogo com a sociedade.

Gradativamente, as instituições educacionais vêm percebendo a necessidade de promover a inclusão social e compartilhar o saber, assumindo que a tarefa de educar não se restringe à mera transmissão de informações e conhecimentos, mas incorpora um compromisso com a realização pessoal e profissional dos educandos. Em virtude desse modelo, instauram-se condições para que a comunicação entre as instituições de ensino e os seus públicos estratégicos (alunos e seus familiares, setor produtivo, grupos representativos da sociedade civil, dentre outros) coloque-se em um novo patamar, legitimando-se definitivamente como essencial para fortalecer o debate democrático e consolidar o papel da educação como indutora da inserção e da ascensão social e para o desenvolvimento do país.

Atento a esse novo panorama, o Governo Federal, pela lei 11.892/2008³, criou a Rede Federal de Educação Profissional,

Científica e Tecnológica, constituída, sobretudo, por um conjunto significativo de Institutos Federais. Conforme explicitado por essa lei, os IFs têm uma série de funções e objetivos, como a oferta de educação profissional e tecnológica para beneficiar a “consolidação e fortalecimento dos arranjos produtivos, sociais e culturais locais”, o desenvolvimento de programas de extensão e de divulgação científica e tecnológica, o estímulo à pesquisa aplicada, à produção cultural, ao empreendedorismo, ao cooperativismo e ao desenvolvimento científico e tecnológico, bem como a promoção da produção, do desenvolvimento e da transferência de tecnologias sociais. Cabe aos Institutos Federais ainda ministrar cursos de licenciatura, bacharelado e também de pós-graduação, *lato* e *stricto sensu*, buscando “estabelecer bases sólidas em educação, ciência e tecnologia, com vistas ao processo de geração e inovação tecnológica” (BRASIL, 2008).

O IFSC, como um dos integrantes dessa Rede Federal de Educação, constitui-se em instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicâmpus, que tem como finalidade “formar e qualificar profissionais no âmbito da educação tecnológica. Além do ensino, realiza pesquisa e extensão voltadas ao desenvolvimento tecnológico de novos processos, produtos e serviços, em estreita articulação com os setores produtivos e a sociedade, com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos, na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional” (IFSC, 2009).

O *ethos* da comunicação que subsidia essa proposta educacional tem como fundamentos básicos a interação permanente, a participação, o respeito pelo outro e a construção e o planejamento coletivos. No caso do IFSC, é necessário perceber que a relação entre comunicação e educação é permeada por duas perspectivas que se complementam e mantêm estreita sintonia: 1) a que

prevalece no processo de ensino-aprendizagem, alinhada com a concepção humanizadora, libertária e dialógica e 2) a que promove a interação com os seus públicos estratégicos e que se pauta pelo profissionalismo, pela ética, pela transparência e pelo atendimento às suas demandas e expectativas.

Nas duas perspectivas, tem-se como pressuposto o fato de que a educação constitui-se em processo fundamental de construção e afirmação da cidadania. Por esse motivo, a comunicação que a ela se filia e a instrumentaliza reflete essa característica singular e não sobrepõe os interesses de pessoas ou grupos ao interesse coletivo, mas busca, de todas as formas, favorecer a equidade, a justiça social, a realização plena dos cidadãos e o desenvolvimento nacional. Por ser uma instituição pública de educação, a comunicação para o IFSC é ainda mais estratégica, diante da sua atuação e do seu dever de transparência para a efetividade do serviço que presta à sociedade.



Capítulo 3

Definição dos públicos
estratégicos do IFSC

Definição dos públicos estratégicos do IFSC

Conceito

Públicos estratégicos são todos aqueles que, direta ou indiretamente, têm direitos ou interesses associados ao IFSC e que, em função disso, impactam o Instituto ou são por ele impactados. Eles podem ser agrupados também em públicos internos ou externos e, além disso, podem ser contemplados em função do grau menor ou maior de influência ou essencialidade.

Categorização dos públicos

Há várias tipologias possíveis para caracterizar os públicos estratégicos do IFSC, mas pode-se simplificadamente limitá-las a duas grandes categorias: a) os públicos primários e secundários; b) os públicos internos e externos. Essas duas categorias se complementam e se interpenetram, de forma que é possível ter públicos internos ou externos, investidos da condição de primários e secundários.

Os públicos primários são aqueles considerados essenciais para a existência e a manutenção da atividade do IFSC, como os servidores e os alunos, dentre outros. Os públicos secundários são aqueles que, embora influenciem e afetem o IFSC e sejam por ele influenciados, não são necessariamente essenciais para a sua sobrevivência. São exemplos de públicos secundários a imprensa,

os sindicatos, as organizações não governamentais, as empresas parceiras, dentre muitos outros. Os planos de comunicação devem mapear os públicos primários e secundários para a elaboração das estratégias e ações a serem desenvolvidas.

Os públicos internos são aqueles que participam diretamente da atividade do IFSC e que mantêm com ele vínculo funcional, direto ou indireto. Consideram-se assim como públicos internos aqueles que convivem internamente ao IFSC, vitais para o seu funcionamento, e com os quais o Instituto mantém relacionamento permanente. Os servidores, os alunos e os empregados terceirizados são exemplos típicos de públicos internos. Os públicos externos são aqueles que se localizam fora do Instituto, mas que com ele mantêm vínculos estreitos, atuando como parceiros, fornecedores, grupos de pressão, dentre outros. A imprensa, os sindicatos e os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário são alguns exemplos de públicos externos.

Públicos estratégicos do IFSC

Sondagem realizada com cerca de uma centena de representantes do IFSC – de diversas áreas, incluindo os da Reitoria e de todos os câmpus – complementada e legitimada em reuniões agendadas com esse objetivo, definiram os seguintes públicos como estratégicos para o Instituto:

1) Internos

Alunos: Em função da sua missão, o IFSC oferta cursos em diversas modalidades, em diferentes níveis (educação básica e superior) e, portanto, possui um perfil de aluno amplo e diversificado. De maneira geral, o perfil dos estudantes varia de acordo com os cursos

oferecidos, sendo esses cursos livres (extensão), de formação inicial e continuada (qualificação), técnicos (concomitante, subsequente e integrado), profissionalizantes voltados a jovens e adultos, de graduação (superiores de tecnologia, bacharelados e licenciaturas) e pós-graduação *lato e stricto sensu*. Além disso, o IFSC trabalha com alunos de programas governamentais, como é o caso do Pronatec, Mulheres Mil, Certific e Proeja. Há que se considerar ainda o perfil dos estudantes dos cursos ofertados a distância, por meio de programas governamentais, como Universidade Aberta do Brasil (UAB) e Escola Técnica Aberta do Brasil (e-Tec).

Servidores: representados pelos docentes e técnico-administrativos, estando esses em cargo de chefia ou não, inclusive aqueles na condição de substitutos, temporários e reintegrados. Além desses, também os professores pesquisadores e tutores de programas com os quais o IFSC mantém convênio.

Terceirizados: funcionários contratados para realizar limpeza, manutenção, vigilância, transporte, recepção ou outra prestação de serviço que o IFSC entender como necessária dentro desse enquadramento.

Estagiários no IFSC e bolsistas: estudantes do IFSC ou de outras instituições que fazem seus estágios no IFSC – sejam esses curriculares ou extracurriculares.

Estagiários do IFSC: alunos do IFSC que fazem seus estágios – curriculares ou extracurriculares – em outras instituições/empresas.

Membros dos fóruns do IFSC: servidores e membros externos que participam dos órgãos colegiados e fóruns do IFSC, sendo esses o Conselho Superior, o Colégio de Dirigentes, o Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão, o Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas, os colegiados dos câmpus, a Comissão Própria

de Avaliação, a Comissão de Ética, além de outras instâncias permanentes ou temporárias que podem ser criadas.

Intercambistas: alunos do IFSC que participam de programas de intercâmbio em outras instituições de ensino nacionais ou internacionais ou alunos de outras instituições que estudem no IFSC.

Aposentados: servidores que se aposentaram quando faziam parte do quadro de pessoal permanente do IFSC.

Entidades estudantis do IFSC: movimentos organizados por estudantes do IFSC com o objetivo de representar o corpo discente, como centros acadêmicos, grêmios e diretórios estudantis.

2) Externos

Potenciais alunos: pessoas interessadas em estudar no IFSC ou que podem ser beneficiadas por cursos oferecidos pela instituição.

Escolas de origem dos potenciais alunos: instituições de ensino nas quais se encontram alunos com perfil para estudar no IFSC.

Familiares dos alunos: familiares de alunos regularmente matriculados no IFSC.

Ex-alunos: egressos do IFSC, sendo esses alunos concluintes, conforme define o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e, para efeitos desta Política, também os jubilados, desistentes ou transferidos.

Familiares dos servidores: familiares dos servidores ativos permanentes.

Empresas/ Setor produtivo: organizações do mercado de trabalho que tenham ou possam ter parcerias com o IFSC.

Imprensa: veículos de comunicação e profissionais que exercem a atividade jornalística.

Pesquisadores e extensionistas: profissionais de outras instituições envolvidos com pesquisas científicas ou ações e projetos de extensão.

Instituições parceiras: organizações legalmente constituídas que colaboram ou podem vir a colaborar com o IFSC, tanto uni quanto multidirecionalmente, criando melhores condições para o cumprimento das missões institucionais dos envolvidos – estando a parceria formalizada ou não. A categorização dos tipos de parcerias deve ser considerada nos planos de comunicação em função da sua natureza diversificada, específica e circunstancial.

Entidades sindicais: Sinasefe-SC (Sindicato Nacional dos Servidores Federais da Educação Básica e Profissional e sua seção local em Santa Catarina) e outros que representem a categoria.

Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário: representantes e órgãos do Poder Público.

Fornecedores: pessoas físicas ou jurídicas que prestam serviço ou fornecem produtos para o IFSC.

Postura do IFSC em relação aos públicos estratégicos

O IFSC deve manter com todos os seus públicos estratégicos uma relação permanente, contemplando-os com estratégias e ações em seus planos de comunicação, em consonância com esta Política. Serão estabelecidas prioridades para esse relacionamento, considerando os recursos disponíveis e os objetivos estratégicos do Instituto em curto, médio e longo prazos.

Tendo em vista a importância dos seus públicos estratégicos, o IFSC deve manter em relação a eles uma postura pró-ativa, ou seja, buscar uma interação permanente e sistematicamente planejada. Isso implica conhecimento aprofundado desses públicos, a identificação de suas demandas e da sua percepção em relação ao Instituto, bem como a implementação de canais de relacionamento que possibilitem o incremento e a qualificação dessa interação. É importante que o IFSC realize, periodicamente, sondagens e análises visando avaliar em que medida está atendendo ou pode atender às suas expectativas.

Para orientar os servidores na relação com seus públicos será elaborado um **Manual de atendimento ao público**. No caso específico dos alunos, será feito também um **Guia do Estudante** com informações para facilitar sua vida acadêmica.

Além disso, conforme prevê o decreto nº 6.932/2009, o IFSC deve disponibilizar uma Carta de Serviços ao Cidadão com o objetivo de informar sobre os serviços prestados pelo órgão, as formas de acesso a esses serviços e os respectivos compromissos e padrões de qualidade de atendimento ao público.

Dinâmica dos públicos estratégicos

É preciso considerar que o conjunto dos públicos estratégicos pode sofrer alterações ao longo do tempo em função de mudanças nos objetivos do Instituto, da dinâmica do mercado e da sociedade e da implementação de programas e projetos governamentais voltados para a atuação do Instituto. Assim, um público considerado atualmente como não estratégico pode constituir-se como tal em outro momento.

Da mesma forma, a prioridade estabelecida para o relacionamento com esses públicos pode se modificar em função das circunstâncias como, por exemplo, em situações de crise envolvendo a interação do IFSC com qualquer um deles. Nesse caso, pelo menos ao longo do período de crise, esse relacionamento será objeto de atenção específica, visando superar divergências ou ruídos no processo de comunicação.

Capítulo 4



Comunicação interna do IFSC

Comunicação interna do IFSC

A comunicação interna compreende os processos, ações, estratégias, veículos ou canais que se destinam ao relacionamento entre o Instituto e seus públicos internos e dos públicos internos entre si. Ela está indissolivelmente associada ao processo de gestão e à cultura organizacional e não se limita aos veículos formais (intranet, informativos dos câmpus, dentre outros), mas incorpora os contatos interpessoais, as relações entre servidores e todas as instâncias que permitem a interação dos (e com) os públicos internos, visando ao desenvolvimento pessoal e profissional.

A comunicação interna não se reduz aos fluxos descendentes de informação, mas, sobretudo, no caso do IFSC, estimula a participação e o *feedback* como instrumentos para a construção de uma gestão democrática e dialógica. Está alicerçada no pressuposto básico de que prevalece a pluralidade no ambiente interno e que, portanto, é fundamental levar em conta o fato de que existem múltiplos públicos internos, com distintos perfis, que têm demandas e expectativas específicas, dependentes dos vínculos que mantêm com o Instituto.

Essa comunicação assume ainda que os públicos internos precisam ser pensados como protagonistas do processo de comunicação e não apenas como o seu objeto e deve, portanto, ser planejada de modo que resulte de uma construção coletiva, em que vigoram a aceitação da diversidade de ideias e opiniões, o respeito ao outro e o compromisso com o Instituto.

Atenta às novas tendências, a comunicação interna do IFSC busca incorporar as potencialidades inerentes às tecnologias de informação e comunicação e, em particular, as mídias sociais, vistas

como ambientes potencialmente úteis para incrementar a interação e o debate, permitindo a troca de informações, conhecimento e experiências. Ela busca também disseminar e consolidar a cultura, a missão e a visão do Instituto e está empenhada para buscar, a todo momento, o engajamento e o comprometimento dos públicos internos.

A comunicação interna deve ser continuamente avaliada, com a realização de sondagens de opinião ou diagnósticos para aferir a adequação e a eficácia dos canais de relacionamento utilizados. Dessa forma, precisa ser continuamente realimentada e deve merecer especial atenção em momentos de crise, em situações decorrentes de mudanças institucionais relevantes ou quando for necessário mobilizar os servidores para ações e estratégias que tenham como finalidade o cumprimento do PDI. Como instrumento de facilitação para a comunicação interna, será elaborado o **Guia do Servidor** em conjunto com a Diretoria de Gestão de Pessoas e áreas correlatas. Também para otimizar a comunicação interna em espaços formais, como é o caso de reuniões de trabalho, será elaborado o **Manual de como planejar, conduzir e participar de reuniões de trabalho**.

Relação entre servidores

A comunicação interna está permeada, obrigatoriamente, pelas relações entre servidores, entendidas como essenciais para a implantação de um clima organizacional saudável, propício à criação de um sentimento de solidariedade, parceria e de pertencimento ao Instituto, bem como para estimular o respeito pessoal e profissional. Essas relações devem primar pela disposição dos servidores em cargo de direção e funções gratificadas para compartilhar ideias

e informações, contribuindo com um amplo processo de gestão de conhecimento e com a mobilização em prol do fortalecimento da imagem e da reputação do Instituto.

A comunicação que subsidia a relação entre servidores em cargo de direção e funções gratificadas e suas equipes deve pautar-se pela ética, pela confiança e pela transparência, comprometida em favorecer a formação de equipes para a realização de tarefas e funções específicas, mas também atenta às individualidades e a demandas específicas que se originam dos vínculos e perfis particulares dos servidores. Os servidores de maneira geral devem estar dispostos e capacitados para a criação de uma autêntica cultura de comunicação, em que todos se sintam responsáveis pela circulação de informações qualificadas, pela eliminação ou redução dos ruídos (boatos) e pela disposição em contribuir para a solução coletiva de problemas ou desafios institucionais.

Para melhor orientar essa relação deve ser consultado o **Manual de Boas práticas de Liderança** pautadas na comunicação de excelência entre servidores, a ser construído com a participação da Diretoria de Gestão de Pessoas e demais áreas correlatas.



Canais de relacionamento do IFSC

Conceito

Canais de relacionamento são os veículos formais produzidos e mantidos pelo IFSC com o objetivo de promover a interação com os seus públicos estratégicos. Eles têm propostas visual e editorial claramente identificadas, incorporam conteúdos ou informações comprometidos com os objetivos do IFSC, têm públicos de interesse, áreas ou setores responsáveis pela sua gestão e sistemas de veiculação explicitamente definidos, observando também o Decreto-Lei 5296/2004 que estabelece as regras de acessibilidade, inclusive para a comunicação.

Categorização

Os canais de relacionamento podem ser classificados segundo a sua forma de produção ou sistema de veiculação ou mesmo em virtude de sua audiência. Do ponto de vista de sua forma de produção ou sistema de veiculação, os canais de relacionamento podem ser impressos, eletrônicos ou digitais. Em função da sua audiência, eles podem ser internos, externos ou mistos. Os canais de relacionamento internos buscam interagir com os seus públicos internos; os externos dizem respeito aos públicos que se localizam fora do âmbito interno; e os mistos destinam-se à interação com todos os seus públicos, independentemente de sua condição de interno ou externo ao IFSC.

Os canais de relacionamento têm periodicidade variável em função de sua proposta editorial e da necessidade de publicação e, em função das circunstâncias, podem ter seu número aumentado ou reduzido.

Além dos canais de relacionamento, com periodicidade e sistemas de produção, gestão e veiculação claramente definidos, o Instituto edita materiais ou publicações (livros, fôlderes, entre outros), visando divulgar fatos ou ações de seu interesse para os seus públicos estratégicos.

Atributos básicos

Os canais de relacionamento do IFSC devem ter seus objetivos, público, linha editorial, periodicidade, processo e responsabilidade pela sua gestão explicitamente definidos e merecer atualização permanente. Eles podem ter abrangência local (por exemplo, vincular-se a um câmpus específico), regional ou assumir uma perspectiva sistêmica, reportando-se ao Instituto com um todo.

A gestão dos canais de relacionamento do IFSC pode ser centralizada ou compartilhada, mas, em qualquer caso, é necessário que ela esteja explicitada, particularmente no que diz respeito ao setor ou área responsável pela atualização e inserção dos conteúdos. Na produção dos conteúdos dos canais de relacionamento devem ser observados o **Manual de Redação**, o **Manual de Canais de Relacionamento** e o **Manual de Identidade Visual**.

Criação de canais

A proposta para a criação de um novo canal de relacionamento do Instituto deve obrigatoriamente indicar clara e precisamente

as suas características básicas (objetivos, público, linha editorial, periodicidade, responsabilidade pela gestão e inserção de conteúdos). Deve ser evitada a superposição de veículos, como forma de garantir a economia de esforços e de recursos.

A proposta de criação de um novo canal de relacionamento deve ser encaminhada à Diretoria de Comunicação do IFSC, a partir de um processo especificado no **Manual de Canais de Relacionamento**. A Dircom deve manter atualizado um **Cadastro de Canais de Relacionamento**.

Após a aprovação desta Política de Comunicação, como parte do plano sistêmico de comunicação do Instituto, será feito um esforço no sentido de rever os canais de relacionamento existentes, a fim de adequá-los às orientações por ela estabelecidas, o que poderá resultar na criação de novos canais ou mesmo na supressão de alguns que estão em circulação.

Identidade visual

Os canais de relacionamento do Instituto devem obedecer a uma mesma identidade visual, permitindo a sua rápida e clara identificação e, quando reportados ao IFSC como um todo, estar indicados no portal institucional. A identidade visual dos canais deve obrigatoriamente incluir a marca do Instituto e obedecer a padrões definidos pelo IFSC – conforme estabelece o **Manual de Identidade Visual**.

Avaliação dos canais

Os canais de relacionamento do IFSC devem ter avaliação periódica visando à adequação permanente às demandas e expectativas dos seus públicos de interesse e ao PDI. Essa avaliação deve ser

feita a partir de sondagens de opinião com os seus públicos de interesse ou mesmo pela análise de conteúdo do material veiculado. A responsabilidade por essa avaliação é da área gestora de cada canal.

Articulação dos canais

Tendo em vista a proposta de uma comunicação integrada, os canais de relacionamento devem estar articulados. É fundamental que eles mantenham a coerência e a consistência das informações veiculadas de tal modo que elas estejam alinhadas com as posições oficiais do Instituto sobre questões ou temas de seu interesse. É preciso ter em mente que a qualidade das informações presentes nos canais de relacionamento contribui para reforçar a imagem e a reputação do IFSC.

Nesse sentido, é fundamental que a Unidade Organizacional de Comunicação do câmpus encaminhe à Diretoria de Comunicação, incumbida da gestão sistêmica da comunicação no IFSC, pelo menos um exemplar dos veículos ou publicações voltadas para os públicos internos e externos (quando se tratar de material impresso). Da mesma forma, a Dircom deve receber o link atualizado de acesso às publicações digitais sob a responsabilidade dos diversos câmpus.

Ouvidoria e a integração da comunicação no IFSC

A Ouvidoria-Geral deve encaminhar, mensalmente, para a Diretoria de Comunicação um relatório sucinto dos atendimentos realizados por ela, pelas ouvidorias dos câmpus e pelo Serviço de Informação ao Cidadão, com as principais demandas dos públicos do IFSC e as respostas respectivas. Esse relatório subsidiará a Dircom

na definição de pautas para os canais de relacionamento ou em ações que objetivam esclarecer os públicos do IFSC com respeito a dúvidas, temas controversos, dentre outras questões de interesse institucional.



Capítulo 6

Relacionamento
com a imprensa

Relacionamento com a imprensa

Pressupostos básicos

A mídia influencia a formação da opinião pública e deve ser assumida como parceira, não como adversária. Há uma relação estreita entre a presença positiva do IFSC na imprensa e a sua imagem/reputação com seus públicos estratégicos e a opinião pública de maneira geral.

O IFSC deve estar disponível e capacitado para atender às demandas da imprensa. Isso significa dizer que os gestores, que atuam permanentemente ou de forma circunstancial como fontes, devem conhecer o sistema de produção e a cultura jornalística.

É importante reconhecer que nem sempre há convergência de interesses entre as organizações e a imprensa, visto que elas podem ter objetivos e intenções distintos. Em situações excepcionais, a imprensa e o IFSC podem ser colocados em situação de conflito ou embate.

A imprensa brasileira tem um perfil caracterizado pela diversidade, ou seja, abrange veículos distintos, com propostas editoriais, políticas e comerciais muito diferentes. Ela está segmentada e inclui a grande imprensa de informação geral; veículos especializados; veículos comprometidos com interesses de públicos estratégicos (ambientalistas, sindicais, patronais); veículos impressos, eletrônicos e on-line, com formatação, discursos, sistemas de produção, perfis de audiência e formas de acesso distintas. O IFSC deve atentar, em sua proposta de relacionamento com a imprensa, para essas singularidades e planejar o seu relacionamento com ela, tendo em vista essa complexidade.

Não se pode ignorar também que há espaços específicos, com características distintas em um mesmo veículo, como os editoriais, as editorias, as colunas, os espaços para interação com os leitores, dentre muitos outros, e que eles estão associados a sistemas de produção e a interesses diferenciados. É possível encontrar posições não coincidentes sobre um tema ou questão em um mesmo veículo.

Posturas esperadas no relacionamento

Como atributos básicos do seu processo de relacionamento com a imprensa, o IFSC deve assumir sempre a transparência, a ética e o profissionalismo. É essencial não confundir espaço publicitário com espaço editorial, visto que têm, nos veículos, origem e intenção distintas e são percebidos também diferentemente pela audiência (leitores, radiouvintes, telespectadores, internautas).

No relacionamento democrático com a imprensa, o IFSC não discriminará veículos em função de seu prestígio ou do perfil de sua audiência. A relação do IFSC com os veículos e jornalistas deve ser de mão dupla, ou seja, todos precisam estabelecer parcerias em função da qualidade da cobertura e da necessidade de esclarecimento ao público, mesmo quando isso não implica necessariamente a divulgação imediata da organização (deve haver “conversa” independentemente da publicação).

Estrutura profissional

O IFSC deve dispor de sistemas e fontes qualificadas para atender aos jornalistas. Além disso, é necessário criar uma estrutura mínima de comunicação nos câmpus, mesmo que de forma regionalizada, para que o relacionamento com a imprensa seja mais efetivo e feito com qualidade.

O bom relacionamento com a imprensa pressupõe profissionais especificamente capacitados para essa interação. O IFSC deve estar preparado para reconhecer as demandas da imprensa e as oportunidades de inserção positiva, bem como estabelecer relação permanente com veículos e jornalistas.

É firmemente recomendável que o IFSC tenha espaços e canais específicos para promover a interação com a imprensa e os jornalistas, tais como: 1) Sala de imprensa virtual, disponibilizada no Portal Institucional, com informações atualizadas sobre a instituição, tais como histórico, dados objetivos (números de servidores, alunos, cursos, entre outros), contatos dos jornalistas que atuam no Instituto e currículo resumido dos principais dirigentes; 2) Banco de fontes capacitadas para o relacionamento com a imprensa, com uma lista atual de servidores do IFSC especialistas em diversas áreas do conhecimento, também disponibilizada no Portal Institucional; 3) Banco de dados sobre os principais veículos de comunicação e jornalistas com os quais o IFSC se relaciona, com informações atuais e sintéticas, para uso do público interno; 4) Sistema de monitoramento da presença e imagem na mídia, por meio do serviço de clipagem fornecido por empresa especializada.

Sempre que possível, a Dircom deve ser prévia, sistemática e permanentemente informada sobre as demandas da imprensa nos câmpus, áreas e setores e estar ciente dos resultados desse relacionamento (veiculação ou não) com os veículos e os jornalistas em particular.

O IFSC deve editar e manter atualizado um **Manual de Relacionamento com a Imprensa** que deverá ser de conhecimento de todos os servidores do Instituto, em particular daqueles que, permanente ou circunstancialmente, atuarem como fontes do IFSC.

Capacitação das fontes

O IFSC deve dispor de fontes capacitadas para a interação com a imprensa. Nesse sentido, é necessário que todos os gestores que atuem como suas fontes sejam capacitados, com um programa especial de *media training*⁴.

As fontes do IFSC devem estar explicitamente identificadas e se reportar a temas ou áreas que estejam em conformidade com a sua posição funcional e sua especialidade. Como diretriz básica, temas ou assuntos locais serão tratados por fontes dos câmpus e temas especializados, por setores ou áreas existentes no IFSC para esse fim. Quando a pauta dos veículos envolver temas abrangentes, de interesse institucional, com possível impacto no campo político ou técnico (políticas públicas oficiais, por exemplo), a indicação das fontes do IFSC para repercuti-los na imprensa deve partir da Reitoria do Instituto.

O IFSC deve editar e manter atualizado um **Banco de Fontes**, em formato digital, tornando-o acessível aos veículos e aos jornalistas em particular. Esse Banco de Fontes indicará a área ou tema de conhecimento de cada fonte, possibilitando, dessa forma, o incremento da presença do Instituto na imprensa.

O acesso da imprensa às fontes do IFSC deve obrigatoriamente ter os jornalistas do Instituto como mediadores, o que contribui para uma gestão sistêmica do relacionamento da Instituição com a imprensa.

Quando concederem entrevistas em nome do IFSC, os servidores não devem falar sobre assuntos que não digam respeito à finalidade do Instituto, exceto em situações em que os veículos de imprensa

⁴ Termo em inglês que designa o treinamento dado a colaboradores de uma organização para orientá-los a lidar melhor com a imprensa.

procurarem a instituição em busca de fonte especializada. Durante o contato com a imprensa, os servidores devem evitar assuntos potencialmente polêmicos de forma a não prejudicar a imagem do IFSC.

Ações na imprensa e com os jornalistas

O IFSC deve promover espaços de interação com a imprensa, como eventos, visitas e publicação de materiais de interesse dos jornalistas. Da mesma forma, deve periodicamente avaliar a percepção dos jornalistas em relação à instituição. Deve também dispor de um sistema de monitoramento de sua presença e imagem na imprensa e utilizá-lo para avaliar o seu desempenho nos veículos, bem como a competência e a adequação de suas fontes e a divulgação de seus objetivos e missão institucionais.



Capítulo 7

Fontes do IFSC

Fontes do IFSC

As fontes do IFSC, representadas por pessoas autorizadas e legitimadas em função da sua competência e/ou pertinência em relação a determinados temas ou áreas, têm fundamental importância no processo de interação com os públicos estratégicos. Elas contribuem decisivamente para consolidar a imagem e a credibilidade do Instituto e precisam estar alinhadas com o PDI. Em função disso, devem necessariamente estar disponíveis quando acionadas pelo setor de Comunicação.

Atributos básicos

As fontes do IFSC devem caracterizar-se pelo conhecimento dos temas ou questões sobre os quais se manifestam, pelo compromisso com a ética e a transparência e pela relevância e precisão das informações que respaldam os seus discursos, proferidos interna e externamente. Não devem extrapolar, em seus comentários ou opiniões, os limites definidos pela sua competência, evitando declarações que, pelo seu teor, possam contribuir para alimentar conflitos ou tensões de natureza institucional.

É recomendável que as fontes do IFSC estejam conscientes de que a manifestação de posições ou comentários em nome do Instituto deve estar devida e previamente autorizada e em sintonia com a versão oficial sobre os temas ou questões. Não devem, em nenhum momento e sob qualquer circunstância, sobrepor a sua posição pessoal à do IFSC em declarações públicas que possam permitir a leitura equivocada por parte dos públicos estratégicos e da opinião pública.

Capacitação

Em suas manifestações nos veículos de comunicação, as fontes do IFSC devem estar, obrigatoriamente, capacitadas para o exercício dessa função, recomendando-se, para tanto, que sejam submetidas a uma capacitação para o relacionamento com a imprensa, que lhes permita uma visão mais abrangente e precisa do sistema de produção jornalística. Os gestores do IFSC podem, em função das circunstâncias, atuar como fontes e, portanto, o programa de capacitação deve ser estendido a todos eles. É recomendável que todos os servidores tenham conhecimento do **Manual de Relacionamento com a Imprensa**.

Legitimação das fontes em situações de crise

Em situações de crise, as fontes do IFSC só deverão se manifestar quando legitimadas pela direção do Instituto, tendo em vista os riscos de conflito de opiniões e a repercussão de suas declarações para a imprensa, os públicos estratégicos e a opinião pública. No caso de entrevistas à imprensa, recomenda-se firmemente que a Diretoria de Comunicação seja previamente comunicada desse fato para as necessárias orientações e que, quando possível, um jornalista do IFSC esteja presente no momento da entrevista.

Visibilidade das principais fontes

O IFSC deve dispor de instrumentos para dar visibilidade às suas principais fontes nos seus canais de relacionamento com os públicos internos e externos, de modo a conferir a elas credibilidade e legitimidade. Essa postura contribuirá para que os públicos

estratégicos as identifiquem e a imprensa possa reconhecê-las e demandá-las.

A Diretoria de Comunicação deve organizar um **Banco de Fontes** para explicitar as competências das fontes do IFSC e favorecer a sua interação com a imprensa.

Acompanhamento e avaliação das fontes

O IFSC deve, periódica e sistematicamente, acompanhar o desempenho das suas fontes, em particular na imprensa, buscando avaliar a frequência com que elas são demandadas e a adequação de suas declarações em função de sua competência e legitimação. Esse trabalho deve ser feito pelos jornalistas do Instituto, que darão ciência à fonte em questão dessa avaliação, permitindo a adoção de ações e estratégias que possam contribuir para incrementar e qualificar a interação das fontes do IFSC com os meios de comunicação.



SEPEI

SEMINÁRIO
EXTENSÃO



INSTITUTO FEDERAL
SANTA CATARINA

Capítulo 8

Planejamento, realização, promoção,
apoio e patrocínio de eventos

Planejamento, realização, promoção, apoio e patrocínio de eventos

O IFSC planeja, organiza, promove, apoia e patrocina um conjunto amplo e diversificado de eventos buscando estabelecer interação com os seus públicos estratégicos, internos e externos. Os eventos podem ser de âmbito local, regional, nacional e internacional e precisam estar em sintonia com os princípios institucionais para que efetivamente o IFSC deles participe.

A natureza do evento define, em princípio, sua amplitude, o perfil dos públicos a serem envolvidos e, portanto, as características de sua organização. Dada a importância estratégica dos eventos para o aumento da visibilidade e reforço da imagem institucional, estes precisam ser planejados e executados de forma profissional. Para tanto, o IFSC deve dispor de uma estrutura profissional capaz de atender de forma competente esses importantes canais de relacionamento.

Planejamento

O planejamento dos eventos deve considerar, sobretudo: a) os objetivos e os benefícios institucionais; b) o caráter estratégico dos públicos a que se destinam; c) aspectos básicos de sua organização, como a estrutura e os recursos necessários; d) as instâncias de divulgação antes, durante e após a realização dos eventos, com a adequada menção à forma de participação do Instituto; e) avaliação do retorno do evento, conforme orientação descrita em manual específico.

A promoção, a realização, o apoio e o patrocínio de eventos devem obedecer a critérios definidos, tendo em vista o impacto que podem ter na imagem e na reputação do Instituto. Isso implica uma necessária análise de cada um deles sob essa perspectiva. Não é recomendável para o IFSC associar-se, pelo apoio ou patrocínio, a eventos que possam promover conflitos, em função de temáticas ou parcerias, no campo político, social ou técnico-científico.

A decisão sobre o apoio e o patrocínio a eventos deve obrigatoriamente ser submetida à Diretoria de Comunicação que analisará, ouvidos os setores competentes, a pertinência da participação do IFSC.

O IFSC deve dispor de um **Manual de Eventos** permanentemente atualizado.

Gestão

Dadas as características do Instituto e levando em conta a especificidade de cada evento, a gestão dos eventos pode ser descentralizada. Assim, eventos locais, com abrangência e público definidos, poderão ser coordenados pelos câmpus, com ciência da Diretoria de Comunicação. Por outro lado, eventos de caráter sistêmico deverão estar sob a responsabilidade da Diretoria da Comunicação, com a necessária participação, em cada caso, das áreas ou setores diretamente envolvidos.

A sugestão de realização, promoção, apoio ou patrocínio a eventos obedece a normas previamente definidas pelo IFSC que dispõe de protocolo específico para esse fim. A proposta de participação em eventos, bem como da promoção deles, deve ser encaminhada com antecedência, tendo em vista o porte, a abrangência e, conseqüentemente, os esforços necessários para sua organização por parte do IFSC. Todas essas orientações constam no **Manual de Eventos**.

Não se recomenda a participação do Instituto na promoção, realização, apoio ou patrocínio de um evento, se não houver condições adequadas para que essa atuação ocorra de forma profissional ou em situações que não permitam antever o cumprimento de seus objetivos institucionais.

Para favorecer o planejamento, a divulgação e a análise da sua participação nos eventos, o IFSC deve organizar um **Calendário de Eventos**, com a explicitação do título do evento, da data e local, da sua programação, dos públicos envolvidos, dos objetivos esperados, do setor proponente e da forma de participação do Instituto. Esse calendário deve estar acessível por meio dos canais de relacionamento aos públicos internos e externos, em particular na intranet.

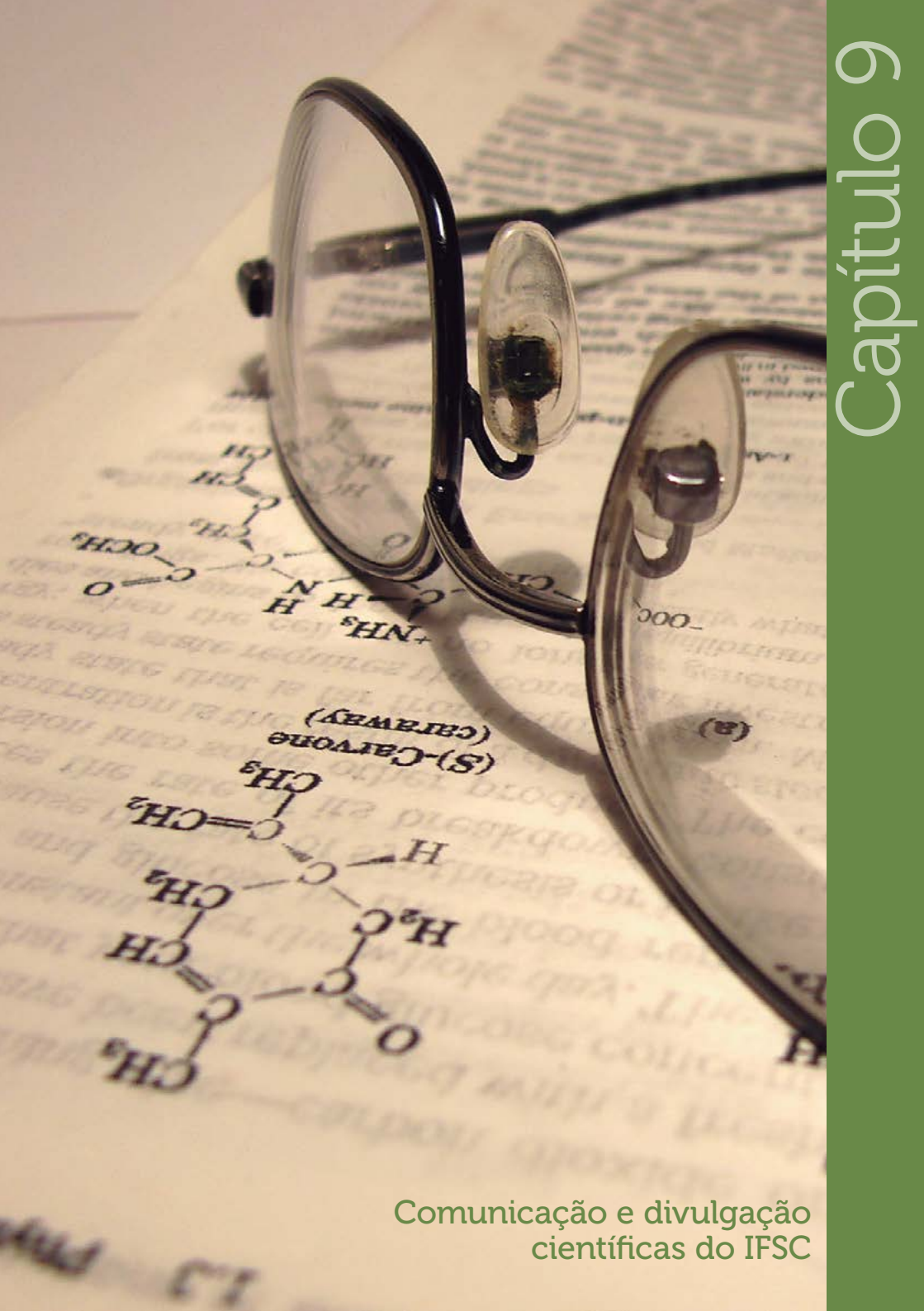
Os eventos de interesse institucional devem ser disseminados nos canais de relacionamento do IFSC, que promoverá a sua divulgação antes, durante e após a sua realização, ressaltando a sua importância para o atendimento aos objetivos institucionais.

Avaliação do retorno institucional

É essencial que a proposta de realização, promoção, apoio e patrocínio de um evento, com a participação do IFSC, inclua instrumentos de avaliação das condições de sua organização e de seu retorno institucional. Essa avaliação deve estar em sintonia com os objetivos, recursos utilizados, condições de realização e impacto nos públicos estratégicos, conforme definidos na sua proposta ou sugestão.

Os instrumentos de avaliação dos resultados obtidos pela realização, promoção, apoio ou patrocínio a eventos devem incorporar, inclusive, sondagem com os públicos nele envolvidos, durante ou após a sua realização, conforme orientado no **Manual de Eventos**.

Capítulo 9



Comunicação e divulgação
científicas do IFSC

Comunicação e divulgação científicas do IFSC

Conceitos básicos

A comunicação científica do IFSC diz respeito ao processo de circulação de informações acadêmico-científicas, como resultado dos projetos de investigação desenvolvidos por seus pesquisadores, e se destina à comunidade científica nacional e internacional. Ela se dá a partir de literatura especializada (livros e periódicos científicos) ou de eventos de natureza científica (como congressos, workshops ou seminários). Já a divulgação científica do IFSC destina-se ao público leigo e ocorre pela mediação da imprensa (notícias, reportagens, artigos), bem como pela publicação e edição de materiais como livros, vídeos e produtos multimídia. Tanto na comunicação quanto na divulgação científica há efetiva contribuição para a popularização do conhecimento científico.

Comunicação científica do IFSC

Para promover a comunicação científica, o IFSC deve dispor de periódicos científicos de qualidade, vinculados às suas áreas de especialização e associados aos projetos de pesquisa realizados pelos seus pesquisadores. A comunicação científica do IFSC deve ser incentivada para permitir a democratização do conhecimento científico gerado no Instituto.

Com o objetivo de tornar visível a produção científica do IFSC, os canais de relacionamento do Instituto, em particular o portal institucional e

os especializados, devem incorporar informações sobre os projetos desenvolvidos internamente e em parceria com outras instituições de ensino e pesquisa, nacionais ou estrangeiras.

O portal do IFSC deve, obrigatoriamente, facilitar o acesso aos projetos desenvolvidos e em desenvolvimento, apresentando os principais resultados e identificando seus pesquisadores. Da mesma forma, deve dar visibilidade aos grupos de pesquisa do IFSC, indicando suas linhas de pesquisa e os resultados já obtidos. Para orientar melhor esse processo, o IFSC deve contar com um **Manual de Comunicação Científica**.

A participação dos pesquisadores do IFSC em eventos acadêmicos nacionais e internacionais deve ser incentivada de modo a permitir a divulgação da produção do Instituto e a troca de experiências e conhecimentos com a comunidade científica brasileira e internacional.

Divulgação científica do IFSC

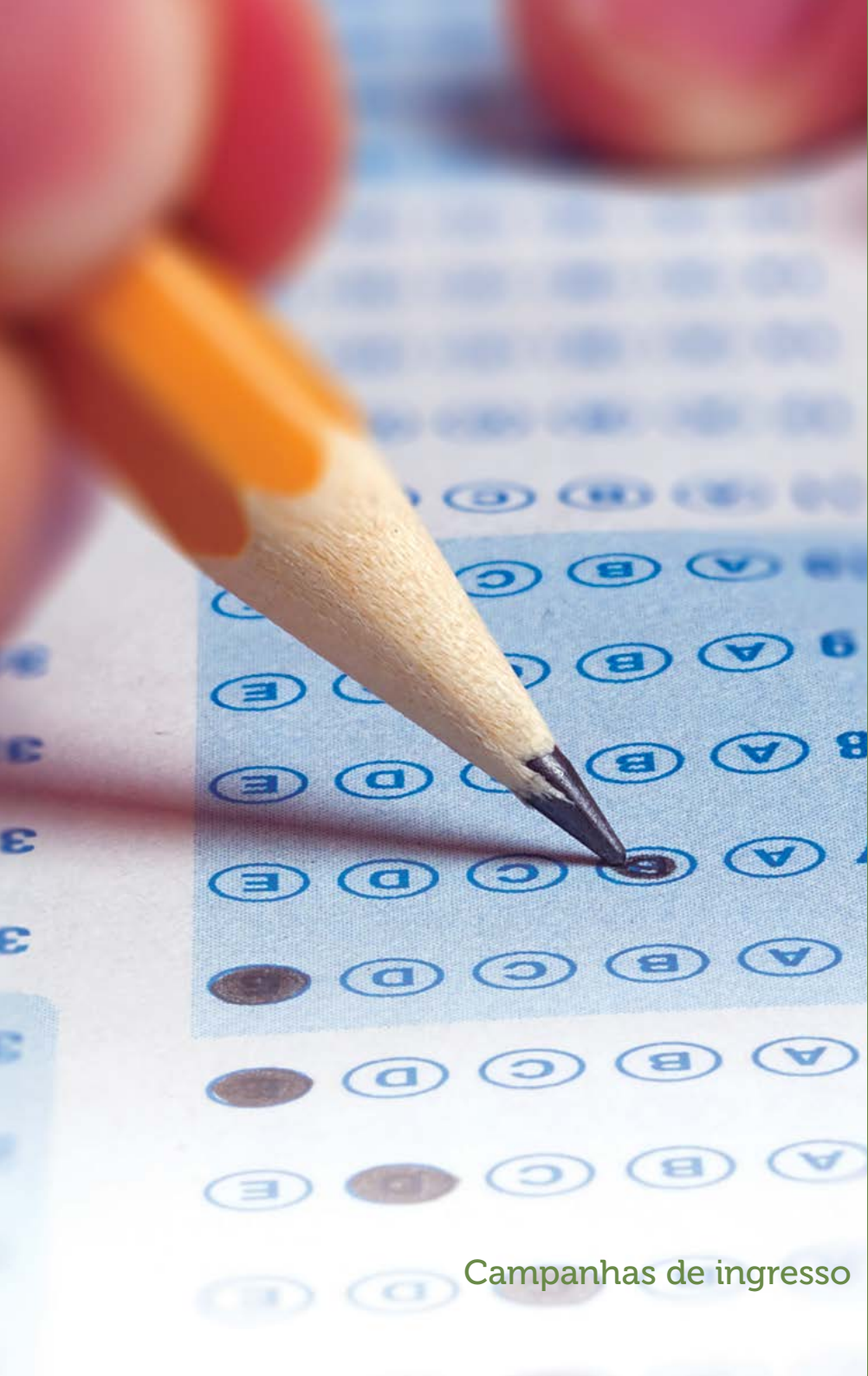
A produção científica do IFSC deve também ser disponibilizada para o cidadão comum e para os públicos estratégicos, contribuindo para o processo relevante de alfabetização científica. Para tanto, os principais projetos de pesquisa do IFSC, seus grupos de pesquisa e os resultados do seu trabalho de investigação serão objeto de divulgação em seus canais de relacionamento com os públicos internos e externos.

O IFSC deve dar atenção especial, em seu compromisso com a democratização do conhecimento produzido internamente, à divulgação nos meios de comunicação, participando efetivamente do chamado jornalismo científico. Os pesquisadores do IFSC devem estar cientes da importância desse processo como forma de dar visibilidade aos cursos e projetos desenvolvidos pelo Instituto, o que

se refletirá no aumento da demanda e na formação de uma imagem positiva do IFSC como instituição geradora de conhecimento.

Recomenda-se que o IFSC disponha de um canal específico para subsidiar o trabalho da imprensa, com a sugestão de pautas, participação dos seus servidores em debates ou mesmo como fontes em reportagens. A relação dos seus pesquisadores e seus objetos de investigação deve constar no **Banco de Fontes**.

Para dar visibilidade à produção científica do IFSC na sociedade, recomenda-se também o uso da TV e da Rádio IFSC, porque elas possibilitam a ampliação da audiência. Nesse processo de divulgação, é necessário ter presente a adequação do discurso especializado ao perfil da audiência e, portanto, a necessária decodificação do discurso científico para que ele possa estar acessível ao cidadão comum.



Campanhas de ingresso

Campanhas de ingresso

Importância das ações especiais

As ações especiais, particularmente aquelas desenvolvidas com o objetivo de atrair alunos para os diversos cursos ofertados pelo IFSC, são de fundamental importância para a efetivação do compromisso social do Instituto.

Em virtude dessa importância, as campanhas de ingresso devem ter uma gestão qualificada, com planejamento que leve em conta a natureza dos cursos, os perfis dos diferentes públicos, o uso adequado dos meios de divulgação e dos discursos para acessá-los com competência.

Prática da comunicação integrada

As campanhas de ingresso devem obedecer a uma comunicação integrada, com a articulação das várias instâncias e recursos do IFSC, de modo a aumentar a sua visibilidade e a sua eficácia.

Para a efetividade das campanhas de ingresso, é fundamental que se evite a multiplicação das datas destinadas para esse fim, permitindo a concentração de esforços e recursos. Sendo assim, é importante que haja uma padronização dos períodos de ingresso de acordo com os diferentes níveis de ensino.

As campanhas de ingresso e os canais de relacionamento

Os canais de relacionamento do IFSC, voltados para os públicos internos e externos, em especial os potenciais alunos, seus familiares,

as escolas de origem e as instituições parceiras, devem ser acionados de forma integrada para favorecer uma maior divulgação dos cursos oferecidos pelo Instituto. Esse trabalho de divulgação deve iniciar-se com antecedência planejada, de modo que o tempo de exposição das informações relativas aos cursos e ao processo de seleção seja o mais amplo possível.

Importância do planejamento das campanhas de ingresso

O sucesso da campanha de ingresso depende de um fluxo rigoroso de processos desde a concepção e formatação do curso e seu trâmite legal até a sua oferta. É essencial que as informações consolidadas cheguem com antecedência à área de comunicação para possibilitar o planejamento e a operacionalização adequados da comunicação da campanha – conforme **Manual de Campanha de Ingresso**, a ser elaborado com a necessária participação da Pró-Reitoria de Ensino e áreas correlatas.

As áreas de Ensino e de Comunicação da Reitoria e dos câmpus devem sistematicamente consultar os públicos estratégicos sobre as necessidades de cursos, bem como observar as demandas do setor produtivo para sua formatação e oferta. A avaliação do resultado do esforço de comunicação pode apontar para uma necessidade de reformulação da oferta de cursos.

Participação das instituições parceiras

As instituições parceiras do IFSC constituem-se em atores fundamentais nas ações especiais associadas às campanhas de ingresso e devem estar plenamente informadas para que possam comprometer-se, contribuindo para o processo de divulgação e captação de novos alunos. Elas devem dispor de material

promocional, com informações amplas e precisas sobre a oferta de cursos, o perfil dos alunos, as oportunidades de atuação do egresso e os procedimentos necessários para a inscrição.

Papel dos demais públicos estratégicos

Os demais públicos estratégicos do IFSC (por exemplo, atuais alunos, ex-alunos, escolas de origem dos novos alunos, servidores, em especial os que atuam nos cursos que estão sendo oferecidos) desempenham papel fundamental no processo de captação de novos alunos, visto que são multiplicadores que repercutem a competência pedagógica do Instituto e sua ação social. Devem, portanto, ser acionados por ocasião das campanhas de ingresso e subsidiados com informações atualizadas sobre os cursos que estão com vagas abertas.

Sempre que possível, as campanhas de ingresso devem incorporar esses públicos estratégicos em sua divulgação, considerando-se que eles emprestam credibilidade ao processo. A percepção dos potenciais alunos, de seus familiares, dos representantes das escolas de origem, das instituições parceiras, do setor produtivo e da própria sociedade costuma ser positiva quando há o engajamento dos públicos comprometidos com o IFSC porque eles legitimam e reforçam o processo de divulgação.

Importância da divulgação na imprensa

A imprensa deve se constituir em parceira antes, durante e após as campanhas de ingresso. Portanto, precisa ser contemplada com o envio sistemático de informações sobre os cursos, os procedimentos de inscrição e o próprio IFSC.

É fundamental estabelecer ações e estratégias que promovam a divulgação dos cursos, bem como as possibilidades de atuação dos egressos, o que pode contribuir para aumentar a procura pelas vagas do Instituto.

Importância da divulgação após as campanhas

Após o encerramento da campanha de ingresso, a imprensa e os demais públicos estratégicos devem ser informados sobre os resultados do processo, ocasião em que o IFSC deve reconhecer a importância dessas parcerias. Essa postura gera boa vontade para a continuidade das parcerias nas campanhas futuras.

Conhecimento do perfil dos inscritos

Como parte do processo que subsidia as campanhas de ingresso, o IFSC deve realizar uma sondagem com os candidatos inscritos de modo a obter informações sobre o seu perfil socioeconômico, sua percepção em relação ao Instituto e ao curso pretendido e sobre os seus hábitos de comunicação (onde obteve informações sobre o curso e o processo de seleção, como se informa a respeito do IFSC, a audiência de veículos jornalísticos, o uso das mídias sociais, dentre outros). Esses dados são úteis para subsidiar ações e estratégias a serem desencadeadas em campanhas de ingresso vindouras.



O IFSC nas mídias sociais

As mídias sociais, também chamadas de redes sociais, revestem-se de importância estratégica para o processo de relacionamento do IFSC com os seus públicos de interesse. É incontestável o impacto crescente das mídias sociais na imagem e na reputação das organizações, inclusive no setor público, tendo em vista a manifestação espontânea ou estimulada de grupos ou cidadãos em particular.

Há ambientes e espaços distintos e que caracterizam o universo amplo das mídias sociais, tais como: blogs, fóruns e grupos de discussão, *Twitter*, *Facebook*, *Orkut*, *YouTube*, *Linked-In*, *Formspring*, dentre outros que já existem ou que venham a ser criados. Cada um desses espaços tem características de produção e formas específicas de interação com os públicos estratégicos.

O IFSC deve estar capacitado para utilizar as mídias sociais e atento para interagir com os seus públicos a partir delas. Isso significa conhecer as potencialidades de cada uma delas, bem como seus riscos, e definir posturas que estejam alinhadas com a cultura das mídias sociais e também das organizações que nelas se apresentam.

Posturas esperadas

O IFSC entende as mídias sociais como ambientes ou espaços institucionais para uma interação dialógica com os seus públicos, não se limitando a estar nelas apenas para divulgação de atos, fatos e realizações de seu interesse. As mídias sociais são concebidas como espaços de relacionamento e o IFSC entende que divergências e críticas fazem parte do processo.

Nas mídias sociais, o IFSC deve reagir com rapidez às interações que possam comprometer sua imagem ou reputação e buscar, com agilidade, atender às solicitações de seus públicos estratégicos, propiciando esclarecimentos quando necessários.

As páginas e perfis oficiais do IFSC nas mídias sociais devem ser permanentemente atualizados e obedecer a um padrão visual que os identifiquem como parte do Instituto. Da mesma forma, as informações neles publicados devem estar em consonância com os objetivos do IFSC, não se justificando inserções que atendam a interesses ou manifestações pessoais.

Necessidade de planejamento

O IFSC está presente nas mídias sociais a fim de contribuir para o alcance dos objetivos institucionais e reforçar a sua imagem e reputação. Em vista disso, a instituição reconhece que, nesses ambientes, a interação é indispensável e que, portanto, deve dispor de estrutura e disposição para esse relacionamento permanente e democrático. Tem consciência de que a inserção inadequada nas mídias sociais pode abrir espaço para crises e leituras equivocadas por parte dos seus públicos.

A presença nas mídias sociais deve estar associada à cultura, à filosofia de gestão e aos objetivos estratégicos do IFSC. Ela deve estar respaldada em um planejamento que contemple esses atributos, privilegiando a atualização regular das informações, a interação permanente, o fortalecimento da identidade e da marca e mesmo o monitoramento das manifestações dos públicos em relação à instituição. Deve, ainda, ser incentivada de maneira institucional, mas é fundamental estabelecer critérios, normas e padrões de conduta, bem como definir a responsabilidade pela gestão de páginas e perfis institucionais nesses ambientes.

Dadas as características do IFSC (vários câmpus, áreas e setores com objetivos e demandas diversas), a gestão dos seus espaços nas mídias sociais pode ser descentralizada, mas o Instituto deve definir diretrizes comuns, por meio do **Manual de Mídias Sociais**, a ser elaborado, para evitar prejuízos à sua imagem.

Criação de ambientes e espaços

A criação de ambientes e espaços nas mídias sociais deve obedecer a um planejamento global e estar alicerçada na tese de que esses ambientes e espaços, na medida em que expõem a marca do IFSC, precisam ser concebidos profissionalmente e com vínculo estreito com o PDI, reforçando a cultura de comunicação do IFSC. Toda proposta de inserção nas mídias sociais deve ser justificada, com a descrição precisa dos seus objetivos, da proposta de publicação de conteúdos, da forma de interação com os públicos e da responsabilidade pela gestão do canal de relacionamento, conforme estabelece esta Política. Ela será submetida previamente à Dircom que manterá atualizado um cadastro desses espaços e ambientes. O IFSC não aprova o crescimento desordenado e não planejado de espaços institucionais nas mídias sociais e buscará disciplinar a sua criação e manutenção.

As diversas áreas e setores do IFSC, seus gestores, bem como todos os públicos internos, devem estar cientes dos riscos de uma inserção inadequada nas mídias sociais. Por outro lado, precisam ser informados sobre as oportunidades que a boa utilização desses espaços proporciona para a consecução dos objetivos institucionais.

Código de conduta

O IFSC deve dispor de um **Código de conduta nas mídias sociais**, incorporado ao **Guia do Servidor**, voltado para os seus servidores e para os públicos internos de maneira geral, buscando alertá-los para a necessidade de evitar a confusão entre o pessoal e o institucional, sobretudo com perfis e páginas que incluam a marca do Instituto e possam permitir leituras equivocadas por parte dos públicos de interesse e dos cidadãos de maneira geral. Deve, ainda, indicar formas positivas de inserção nesses espaços e a conduta esperada de quem se apresenta como pertencente ou representante do IFSC.

É fundamental lembrar que o pressuposto básico que respalda esta Política é que a comunicação do Instituto é de responsabilidade de todos e que cada elemento integrante desse processo influencia a construção da sua imagem e reputação. A má conduta nas mídias sociais pode potencializar crises, provocar embates com públicos de interesse do Instituto, difundir informações equivocadas ou de âmbito restrito ou estratégico, além de expor negativamente o IFSC e seus públicos internos.

O IFSC considera que não é tolerável que pessoas ligadas ao Instituto assumam posições preconceituosas de qualquer ordem, ferindo a própria Constituição brasileira, exponham de maneira irresponsável ou desrespeitosa seus colegas ou quaisquer pessoas ou antecipem ao público informações de circulação restrita e de divulgação não autorizada.

Monitoramento das mídias sociais

O IFSC deve empenhar-se em preservar a sua marca e a sua imagem nas mídias sociais e, para tanto, precisa implantar um sistema de monitoramento, sob a coordenação da Diretoria de Comunicação, para identificar, analisar e interpretar as menções ao Instituto nesses espaços e ambientes virtuais. Com isso, pode descobrir os riscos e oportunidades institucionais presentes nesses espaços e agir com rapidez para atender às demandas, sugestões e críticas de seus públicos estratégicos. Esse monitoramento dará conta também da pertinência e eficácia da presença do IFSC nas mídias sociais, alertando para possíveis desvios e para novas oportunidades institucionais.



Comunicação e gestão de crises

Capítulo 12

Comunicação e gestão de crises

Importância da comunicação no sistema de gestão de crises

O IFSC deve dispor de um sistema de gestão de crises que lhe permita enfrentar situações emergenciais que potencialmente possam provocar prejuízos à sua imagem ou reputação. Esse sistema obrigatoriamente deve incorporar um **Comitê de Gestão de Crises** com a participação efetiva de sua Diretoria de Comunicação. Ainda que a comunicação possa não ter vinculação direta com os motivos que geram uma crise, nem seja suficiente para resolvê-la, pode contribuir para sua gestão adequada.

A gestão da comunicação em situações emergenciais atenua o impacto ou efeitos da crise, quando propicia uma interação ágil e competente com os públicos estratégicos e favorece a circulação de sua versão oficial diante dos fatos ou circunstâncias que a motivaram.

Ações de comunicação em situações críticas

Na ocorrência de uma crise, a Dircom do IFSC deve ser imediatamente informada dos seus motivos e participar ativamente do processo de gestão a ser implementado para solucioná-la. Sobretudo, deve ser consultada antes que sejam tomadas decisões que impliquem ações específicas de comunicação, como o contato com os públicos estratégicos. Recomenda-se, ainda, que em situações críticas seja consultado o **Manual de Gestão de Crises**.

Articulação dos canais de relacionamento

Quando ocorrer uma crise, os canais de relacionamento do IFSC com os públicos internos e externos devem ser utilizados amplamente, com o objetivo de apresentar a posição do Instituto e, quando for o caso, tornar explícitas as medidas a serem tomadas para resolvê-la. Os gestores dos canais de relacionamento devem ser mobilizados para um trabalho articulado de esclarecimento, evitando o confronto, o embate de posições ou a circulação de versões não oficiais.

Explicitação das fontes do IFSC

O Comitê de Gestão de Crise deve indicar explicitamente as fontes que irão se pronunciar durante a crise, evitando que pessoas não autorizadas deem declarações que não estejam em sintonia com a versão oficial. As fontes devem estar capacitadas para exercer essa função e previamente informadas sobre as circunstâncias da crise, bem como sobre o papel e a posição dos envolvidos no conflito.

A participação das fontes do IFSC em entrevistas para a imprensa deve ter a orientação da Diretoria de Comunicação e, quando possível, o acompanhamento de um jornalista do IFSC, com o objetivo de indicar as estratégias adequadas para a interação com os veículos e jornalistas.

Sempre que possível, as fontes não devem se pronunciar sobre a crise sem o conhecimento e a assessoria da Diretoria da Comunicação, favorecendo, dessa forma, a gestão do relacionamento com a imprensa.

Monitoramento da crise na imprensa

A Diretoria de Comunicação deve implementar um sistema de monitoramento da crise que acompanhará a sua repercussão

nos meios de comunicação, buscando agir com agilidade e pró-ativamente, atendendo às demandas da imprensa, sobretudo prestando esclarecimentos, quando necessários, e permitindo a veiculação da posição oficial do IFSC.

Posturas de comunicação diante da crise

As fontes do IFSC devem adotar, como posturas básicas de comunicação diante de uma crise, a transparência e o profissionalismo, veiculando informações qualificadas e precisas. Devem evitar embates com os públicos estratégicos e em particular com a imprensa, favorecendo a manutenção de um clima de diálogo construtivo que permita a solução da crise. A sonegação e o falseamento das informações, além de posturas conflitantes com a cultura de uma instituição pública, aumentam os riscos e vulnerabilidades em uma situação de crise.

Avaliação da gestão da crise

É fundamental que, após a crise, a gestão da comunicação seja avaliada pela Diretoria de Comunicação, com a análise detalhada das ações e das estratégias implementadas, o que inclui o desempenho das fontes do IFSC, a presença nos meios de comunicação e o esclarecimento dos públicos estratégicos do Instituto.

Devem ser mensurados o impacto da crise na imagem do Instituto e a percepção dos públicos e da opinião pública, com o objetivo de avaliar a necessidade de ações complementares de comunicação para reverter um possível cenário desfavorável.



Gestão da comunicação do IFSC

Pressupostos básicos

A comunicação do IFSC deve merecer gestão permanente e estar respaldada em uma estrutura profissional, compatível com as demandas e a importância do processo de interação do Instituto com os seus públicos estratégicos. Deve pautar-se pelo profissionalismo, pela ética e transparência, pela postura pró-ativa, pela disponibilidade de fontes capacitadas e pela excelência de seus canais de relacionamento.

A gestão da comunicação do IFSC está, conforme define o Regimento Geral, sob a responsabilidade da Diretoria de Comunicação que, pautada pelas orientações emanadas desta Política e comprometida com o PDI, busca orientar e disciplinar os processos e canais de relacionamento com os públicos estratégicos, internos e externos.

Essa gestão deve obedecer a princípios e diretrizes comuns, compartilhados por todos os servidores, e ser descentralizada em sua execução, sob orientação da Diretoria de Comunicação. Já as ações e estratégias sistêmicas, pelo seu caráter institucional e sua abrangência, devem ser acompanhadas e, quando for o caso, executadas pela Diretoria de Comunicação.

Todos os canais de relacionamento, publicações ou materiais de divulgação do IFSC devem respeitar os manuais específicos, primar pela qualidade e precisão das informações, contribuindo, dessa forma, para a consolidação da imagem positiva do Instituto.

Recomenda-se que um exemplar – impresso, eletrônico ou digital – de todo e qualquer material de divulgação seja encaminhado à Diretoria de Comunicação para seu conhecimento. Da mesma forma, pelo menos uma cópia desse material deve ser preservada, nos seus locais de origem ou produção, visto que essas publicações integram a memória do IFSC e podem ser utilizadas em situações especiais ou ter suas informações resgatadas, se necessário.

Capacitação em comunicação

O IFSC deve capacitar servidores de modo que possam dispor de competências básicas em comunicação, seja para favorecer a sua atuação como fontes no âmbito interno e externo, seja para o trabalho fundamental de relacionamento com os públicos estratégicos. Ao mesmo tempo, de forma abrangente, deve conscientizar todos os seus servidores sobre a importância do processo de circulação de informações qualificadas e do respeito à divergência de ideias e opiniões.

Estrutura profissional de comunicação

Recomenda-se que o IFSC disponha de estrutura profissional que responda pelo planejamento e pela execução do seu conjunto de atividades de comunicação. O ideal é que, localmente ou pelo menos regionalmente, os câmpus contem com profissionais com formação específica para a execução de processos e edição de produtos de comunicação.

Para garantir essa estrutura é necessário que cada câmpus preveja, em seus Regimentos, uma Unidade Organizacional de Comunicação constituída por servidores responsáveis pelas ações de comunicação,

entre os quais deve preferencialmente haver profissionais com formação superior na área, conforme a Lei 11.901/2005. Recomenda-se que essa Unidade Organizacional seja ligada diretamente ao gabinete do Diretor Geral do câmpus e tenha as seguintes atribuições: ações de comunicação interna, relações comunitárias, planejamento das campanhas de ingresso, gerenciamento de identidade visual, alimentação dos canais de relacionamento do câmpus (desde o site até as redes sociais), produção e edição dos boletins informativos e outros materiais afins, assessoria de imprensa e planejamento das ações de comunicação.

Em uma primeira etapa, esta Política indica um Plano de Atuação Regional de jornalistas para atender os câmpus de regiões que não possuam servidores dessa área. Esse profissional, embora lotado em determinado câmpus, deve manter contato direto e sistemático com a Dircom que deve acompanhar, supervisionar e avaliar seu trabalho, haja vista suas especificidades e competências e, ainda, visando a uma atuação sistêmica.

O plano de atuação regional deve ser definido pela Diretoria de Comunicação em conjunto com os câmpus e pode ser alterado sempre que houver contratação de novos profissionais ou mudanças na configuração regional, como a implantação de novos câmpus. Recomenda-se que seja feita a contratação de profissionais de jornalismo de modo que cada mesorregião do estado de Santa Catarina (Grande Florianópolis, Norte Catarinense, Oeste Catarinense, Serrana, Sul Catarinense e Vale do Itajaí) possua pelo menos um servidor da área.

Dessa forma, esta Política indica cenários possíveis, e a serem implantados gradativamente, para a concretização do que aqui propõe: 1) Cada câmpus deverá prever em seus regimentos uma Unidade Organizacional de Comunicação, ligada ao gabinete do Diretor Geral, composta por servidores capacitados para a função e,

quando houver disponibilidade, um jornalista. 2) Atuação regional dos jornalistas dos câmpus que já têm em seu quadro esse profissional. 3) Em médio prazo, cada câmpus deverá ter em seu quadro de servidores um jornalista, para atuação conjunta com a Unidade Organizacional de Comunicação do câmpus, em sintonia com a região e com o trabalho sistêmico. 4) Em longo prazo, cada câmpus pode incorporar à sua Unidade Organizacional de Comunicação outros profissionais de comunicação, conforme a Lei 11.901/2005.

Enquanto essas condições não puderem ser preenchidas, é fundamental que as pessoas responsáveis por essas atividades e produtos de comunicação passem por um processo básico de capacitação para que sejam mantidos níveis desejáveis de qualidade. Essa exigência visa impedir que o comprometimento da qualidade em comunicação penalize a imagem e a credibilidade do Instituto.

Gestão dos canais de relacionamento do IFSC

Os canais de relacionamento do IFSC devem ter gestão centralizada quando se reportarem ao Instituto de maneira sistêmica e descentralizada quando disserem respeito a setores, áreas ou câmpus. Eles devem, em qualquer caso, obedecer aos princípios de comunicação estabelecidos por esta Política.

Como explicitado no capítulo específico sobre canais de relacionamento do IFSC inserido nesta Política, cabe à Diretoria de Comunicação autorizar a criação de canais de relacionamento que se destinam aos públicos estratégicos (portais, informativos, blogs, perfis ou páginas em mídias sociais, dentre outros). Esses canais obrigatoriamente devem atender aos requisitos básicos definidos nesta Política para a sua criação e seguir as orientações do **Manual de Canais de Relacionamento**.

Gestão da Política de Comunicação

A gestão do processo de implantação desta Política e da observância às diretrizes nela traçadas será coordenada pela Dircom, que presidirá uma **Comissão de Gestão da Política de Comunicação**, oficialmente designada para esse fim. Essa Comissão incluirá representantes de áreas ou setores estratégicos da Reitoria e dos campus, nomeados pelo dirigente máximo do IFSC.

A Comissão de Gestão da Política de Comunicação deverá reunir-se periodicamente, no mínimo uma vez por semestre, para avaliar a adequação das diretrizes da Política e o seu processo de implementação. Contudo, sempre que houver necessidade de solucionar questões não abrangidas pela Política ou de adaptá-la às novas exigências da sociedade, a Comissão poderá ser convocada.

Sempre que identificar desvios ou desobediência à aplicação das diretrizes, normas e princípios constantes na Política, a Comissão da Gestão da Política de Comunicação entrará em contato com as áreas ou setores responsáveis por eles, buscando esclarecê-los de modo que as correções e reposicionamentos necessários sejam rapidamente realizados.

Elaboração dos Manuais de Comunicação e outros documentos

A Dircom produzirá os manuais e documentos explicitados na Política, além de construir documentos norteadores quando julgar necessário. Da mesma forma, atualizará os manuais já existentes e que possam estar defasados ou em desacordo com as orientações desta Política.

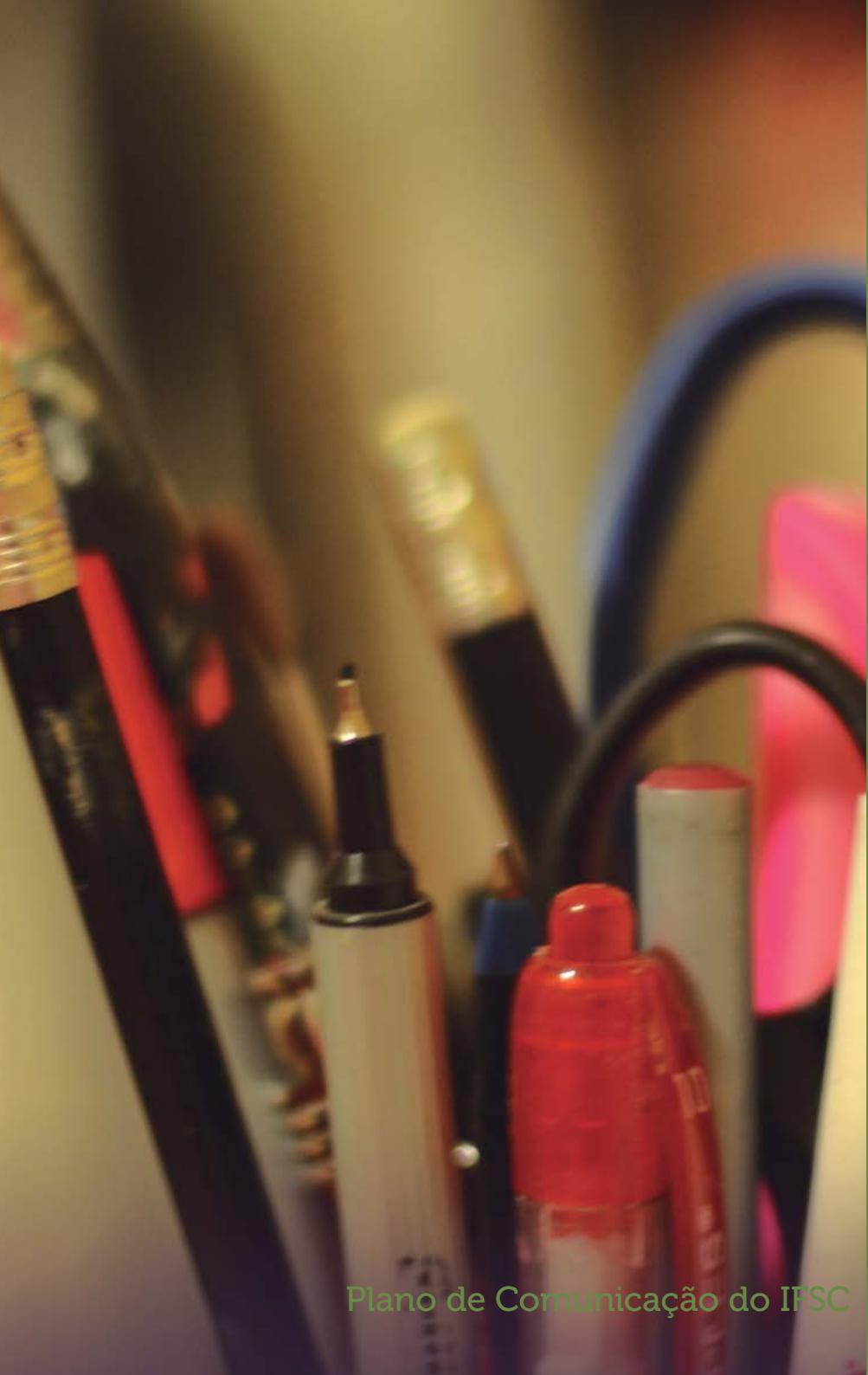
Esses manuais e documentos são importantes porque visam definir normas ou detalhar princípios e posturas que favoreçam

o entendimento e a aplicação das orientações da Política de Comunicação. Inicialmente, os manuais necessários para dar conta da implementação da Política de Comunicação estão listados a seguir:

- 1) Atendimento ao Público
- 2) Campanha de Ingresso
- 3) Canais de Relacionamento
- 4) Elaboração de Plano de Comunicação
- 5) Eventos
- 6) Gestão de Crises
- 7) Identidade Visual
- 8) Comunicação Científica
- 9) Mídias Sociais
- 10) Redação
- 11) Relacionamento com a Imprensa
- 12) Boas Práticas de Liderança
- 13) Como planejar, conduzir e participar de Reuniões de Trabalho

Além disso, serão produzidos e revisados outros documentos fundamentais para este processo, a saber:

- 1) Banco de Fontes
- 2) Guia do Estudante
- 3) Guia do Servidor
- 4) Código de conduta nas Mídias Sociais
- 5) Calendário de Eventos
- 6) Cadastro de Canais de Relacionamento
- 7) Carta de Serviços ao Cidadão



Capítulo 14

Plano de Comunicação do IFSC

Plano de Comunicação do IFSC

Conceito

Plano de Comunicação é um conjunto articulado de estratégias e ações que viabilizam a execução das diretrizes estabelecidas pela Política de Comunicação definidas para a interação com os públicos estratégicos. O Plano de Comunicação deve explicitar o tempo para sua execução, bem como os objetivos e as metas a serem cumpridos.

A partir da sua Política de Comunicação, o IFSC desenvolverá Planos de Comunicação nos níveis estratégico, tático e operacional em curto, médio e longo prazos, tendo em vista as prioridades, objetivos e recursos humanos, financeiros e tecnológicos disponíveis.

Há que se considerar a elaboração de um plano de comunicação sistêmico que diga respeito ao Instituto como um todo sob a responsabilidade e execução direta da Diretoria de Comunicação, e planos de comunicação para cada câmpus. Nesse último caso, ainda que a execução esteja a cargo da área específica para esse fim nos diversos câmpus, os planos devem obedecer às diretrizes emanadas por esta Política, estar sob a coordenação da Dircom e sintonizados com o Plano Sistêmico de Comunicação definido para o Instituto e seguir as orientações postas no **Manual de elaboração de Plano de Comunicação**.

Tendo em vista as dificuldades de se traçar, a priori, planos para períodos muito longos, esta Política de Comunicação explicita, exclusivamente, indicações gerais para o estabelecimento do Plano Sistêmico e dos câmpus em curto prazo (entendido como o período

de até 18 meses após a aprovação da Política de Comunicação), mas sinaliza para a necessidade de o Instituto prover condições para que todas as determinações inseridas na Política possam ser cumpridas, ainda que observado um tempo maior.

Em função das demandas identificadas no processo de construção da Política de Comunicação do IFSC, algumas ações deverão ser implementadas em curto prazo. São elas:

- 1) Produzir um manual que defina as diretrizes a serem observadas para a elaboração dos Planos de Comunicação, subsidiando os câmpus nesta tarefa;
- 2) Analisar as lacunas existentes na interação do IFSC com alguns dos seus públicos estratégicos, buscando, de imediato, identificar as demandas desses públicos e suas formas de comunicação (publicações, portais, presença nas mídias sociais, presença na imprensa, entre outros);
- 3) Identificar o perfil e monitorar a atuação dos públicos estratégicos do IFSC, assumindo uma postura pró-ativa para o atendimento às suas demandas;
- 4) Realizar o inventário de todos os canais de relacionamento do IFSC, com o objetivo de avaliar a sua adequação em relação às diretrizes da Política;
- 5) Definir prioridades para a elaboração dos manuais previstos na Política de Comunicação, produzindo os de demanda mais urgente;
- 6) Capacitar gestores para o trabalho de relacionamento com a imprensa com a implantação de um programa de *media training*;
- 7) Promover a articulação da Diretoria de Comunicação com os responsáveis pela comunicação nos câmpus, inclusive com a contratação de novos profissionais da área;

- 8) Definir metodologias para a realização, em médio prazo, de sondagens com os diversos públicos estratégicos do IFSC e estabelecer prioridades para esses levantamentos;
- 9) Manter e avaliar o trabalho de auditoria de imagem do IFSC na mídia, com a contratação de empresa especializada;
- 10) Definir estratégias específicas para as campanhas de ingresso, buscando maximizar recursos e concentrar os esforços de comunicação para que esse processo torne-se mais efetivo;
- 11) Criar um comitê de crise e definir estratégias e ações de comunicação para lidar com as crises que potencialmente possam afetar o Instituto;
- 12) Reorganizar os portais do IFSC (institucional, os dos câmpus, bem como os especializados), criando um padrão comum e definindo formas concretas de gestão, inserção e atualização de conteúdos;
- 13) Definir as estratégias e ações a serem futuramente implementadas pelos planos sistêmico e dos câmpus para médio e longo prazos.



Divulgação e internalização da Política de Comunicação

A Política de Comunicação do IFSC deve merecer ampla divulgação para seus públicos internos e externos, reafirmando-se como um compromisso assumido pelo Instituto. Em um primeiro momento, é fundamental que as diretrizes, os princípios e os valores definidos pela Política de Comunicação sejam internalizados e que os seus públicos internos, os servidores em particular, comprometam-se com eles, respeitando-os e disseminando-os, tendo em vista a criação de uma cultura de comunicação de excelência. O processo de disseminação da Política de Comunicação entre seus públicos internos deve anteceder o processo de divulgação para os públicos externos a fim de que, quando consultados sobre suas características e funções, os públicos internos possam evidenciar conhecimento da instituição e seu compromisso com ela.

Recomenda-se firmemente que este documento esteja disponível para todos os servidores do IFSC e para os principais representantes dos demais públicos internos. Além disso, deve permanecer visível nos portais do Instituto e dos vários câmpus o link de acesso à sua versão digital.

Como parte do esforço de internalização da Política de Comunicação, o IFSC deverá realizar seminários com a presença de seus principais gestores e representantes dos públicos internos, com o objetivo de conclamar a todos para a importância de conhecê-la e de se comprometer com ela.

Recomenda-se a realização de eventos locais e regionais que atendam aos vários câmpus do IFSC e tenham como objetivo a divulgação da Política de Comunicação e a prestação de esclarecimentos com

respeito à sua criação, características básicas e sua dinâmica de implementação.

É importante, também, que todos os canais de relacionamento voltados aos públicos internos e externos sejam acionados para um processo amplo e intenso de divulgação da Política de Comunicação.

Divulgação para os públicos externos

A Política de Comunicação deve ser de conhecimento também dos públicos externos do IFSC e deve ser sempre ressaltado, em seu processo de divulgação, o fato de ter sido resultado de uma construção coletiva e com a qual todos os públicos internos comprometeram-se.

Recomenda-se a realização de um seminário com a presença dos gestores do Instituto, de representantes dos públicos externos do IFSC, da mídia e de representantes da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica para o lançamento público da Política de Comunicação, ocasião em que serão explicitados seus princípios, diretrizes e normas, além de seu caráter pioneiro e inovador dentro da Rede Federal.

Referências

BRASIL. **Lei n.11.892, de 29 de dezembro de 2008.** Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm>.

BRASIL. **Decreto n. 5.296, de 2 de dezembro de 2004.** Regulamenta as Leis nos 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm>.

BRASIL. **Lei n. 11.901, de 12 de janeiro de 2005.** Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091compilado.htm>.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Plano de Desenvolvimento Institucional.** Florianópolis: IFSC, 2009.

SILVA, Caetana Juracy Resende (Org.). **Institutos Federais lei 11.892, de 29/11/2008:** comentários e reflexões. Natal: IFRN, 2009.

Este documento deve ser sistemática e permanentemente avaliado de modo a incorporar as mudanças que porventura venham a ocorrer nos objetivos estratégicos do Instituto e nas demandas de seus públicos de interesse.

Ajude a manter a Política de Comunicação do IFSC atualizada!

Envie sugestões que serão analisadas pela Comissão de Gestão da Política de Comunicação para serem incorporadas na próxima edição do documento.

comissao.comunicacao@ifsc.edu.br

www.politicadecomunicacao.ifsc.edu.br



INSTITUTO FEDERAL
Santa Catarina

Ficha técnica

**Publicação da Diretoria de Comunicação
Departamento de Marketing e Jornalismo**

Coordenação de produção

Marcela Monteiro de Lima Lin Beltrame

Projeto gráfico e editoração eletrônica

Glauco José Ribeiro Borges

Imagens

Arquivo IFSC, Stock.XCHNG e Morgue File

Edição de imagens

Glauco José Ribeiro Borges e Heitor Éckeli

Revisão

Ana Paula Lückman, Nadia Garlet e Waléria Külkamp Haeming

Supervisão

Waléria Külkamp Haeming