

A Política de Comunicação do Ifes

Sumário

A importância da comunicação como processo estratégico de gestão	3
A dinâmica da construção da Política de Comunicação	4
A importância da comunicação para a identidade e reputação	7
Os públicos estratégicos do Ifes	10
A comunicação com os públicos internos e a comunicação em rede	14
As estratégias de relacionamento com a mídia	18
A comunicação nas mídias sociais	23
A comunicação e a divulgação científica	28
Comunicação e extensão	31
A promoção e a realização de eventos	34
O planejamento e a realização das campanhas de ingresso	38
A comunicação em situações de crise	40
A gestão da comunicação para implementação da Política	45
A internalização da Política de Comunicação	48
O Plano de implementação da Política de Comunicação	51

A importância da comunicação como processo estratégico de gestão

A dinâmica de construção da Política de Comunicação

Comunicação é uma palavra derivada do latim *communicare*, que significa “tornar comum”, “partilhar”, “repartir”, “associar”. Com as mudanças rápidas e profundas que caracterizam o mundo em que vivemos, em particular as derivadas da emergência das novas tecnologias, a relação das organizações com a sociedade e com os seus públicos estratégicos assumiu um novo patamar. O planejamento e a profissionalização das estruturas e dos instrumentos de comunicação, neste cenário, se tornaram fundamentais, demandando a implementação de processos para consolidar o papel estratégico da comunicação.

Com o intuito de ampliar o seu relacionamento com a sociedade e atender a essas novas exigências, o Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes) empreendeu um esforço integrado, que congregou todos os seus setores, visando dotar a comunicação de uma perspectiva efetivamente estratégica. A Política de Comunicação do Ifes, sintetizada neste documento, coroa este processo e se define, portanto, como um valioso instrumento de gestão.

Um breve histórico

As atividades de comunicação foram institucionalizadas a partir de 1999 e em 2004 foi criado um setor específico para gerenciá-las. Com a formação dos Institutos Federais, em dezembro de 2008, o setor de Comunicação já existente foi incorporado à Reitoria do Ifes, constituindo-se posteriormente, em 2010, na Assessoria de Comunicação Social. Gradativamente, foram criados nos campi setores para planejar e realizar as suas atividades específicas de comunicação.

Desde 2008, o Ifes tem vivenciado um significativo crescimento, com o incremento da sua distribuição territorial, decorrente da criação de novos campi (o número deles quase dobrou – de 12 para 22 - em menos de dez anos). Além disso, o Instituto implementou polos de educação a distância, que atualmente totalizam 34 unidades de norte a sul do Estado. Ao longo desse período, também foram criados novos cursos, entre técnicos, graduação, extensão e pós-graduação *lato* e *stricto* sensu; o quantitativo de alunos e servidores aumentou, bem como foram ampliadas as atividades de pesquisa e extensão, entre outras ações e projetos. Em função de sua capilaridade no Estado e de sua

estrutura multicampi e verticalizada, o Ifes possui uma diversidade de públicos internos e externos com os quais se relaciona.

Para atender a essa nova realidade, o Instituto ampliou e profissionalizou a equipe de Comunicação na Reitoria e os campi buscaram servidores para colaborar com as atividades da área. Com o aumento da demanda por ações de comunicação, tornou-se fundamental estabelecer diretrizes, posturas e estratégias para a área. Apesar de sua história centenária e de sua inserção abrangente no território capixaba, a adoção de uma perspectiva estratégica para a comunicação tornou-se realidade apenas nos últimos anos, em função dos novos desafios institucionais e da própria evolução da comunicação contemporânea.

A partir de 2013, a comunidade interna do Ifes passou a dispor de novos canais de participação, contribuindo de maneira decisiva para a elaboração do Planejamento Estratégico (2014-18). Este processo de participação, que aglutinou gestores, alunos e servidores, possibilitou a construção do Mapa Estratégico, culminando com a definição de importantes projetos de desenvolvimento, dentre os quais o Projeto da Política de Comunicação do Ifes, que atendia a uma importante demanda dos profissionais da Assessoria de Comunicação.

Uma construção coletiva

A Política de Comunicação do Ifes é resultado de um processo de construção coletiva, com a participação de gestores, servidores e alunos do Instituto. Para coordenar os trabalhos de elaboração da Política, foi designada Comissão responsável pela Organização e Desenvolvimento da Política de Comunicação, que contou com a participação de um consultor externo, o professor Dr. Wilson da Costa Bueno, diretor da Contexto Comunicação e Pesquisa.

A Comissão, designada pelo Reitor para colocar em prática os anseios da comunidade interna com respeito à consolidação da comunicação no Ifes, é integrada por representantes de comunicação dos campi das diversas regiões do Estado.

O processo de elaboração da Política consistiu de reuniões e debates com profissionais de comunicação, Líderes do Projeto Comunicação do Ifes nos campi e na Reitoria, gestores e representantes dos diferentes segmentos (alunos, docentes e técnicos administrativos). Em função da agenda de cada reunião, foram convidados gestores e

servidores que se identificavam com os temas debatidos. As propostas, decisões e orientações tomadas nessas reuniões se concretizaram em textos que, após Consulta Pública aberta à comunidade acadêmica, compõem os capítulos da Política de Comunicação. Paralelamente às discussões, foi realizado um diagnóstico de comunicação, a partir de pesquisas de natureza qualitativa e quantitativa, realizadas em todos os campi e na Reitoria, e que serviu para subsidiar a Política de Comunicação. Esse diagnóstico se mostrou fundamental também para a construção dos Planos de Comunicação dos campi e Reitoria que serão elaborados a partir da aprovação do documento da Política.

A importância da comunicação para a identidade e a reputação do Ifes

A identidade institucional do Ifes consiste no conjunto de atributos (missão, visão, valores, objetivos institucionais, dentre outros, como indicados no capítulo sobre **Os públicos estratégicos do Ifes**) que o identificam e que servem para torná-lo distinto de outras organizações.

A identidade do Ifes está, de maneira geral, definida, como a dos demais Institutos Federais, em um documento legal (Lei 11.892, de 29/12/2008), que o caracteriza como uma instituição “de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, especializado na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas”, que exercem “o papel de instituições acreditadoras e certificadoras de competências profissionais”.

Segundo essa mesma lei, em seu artigo 7º, a identidade de um Instituto Federal, como o Ifes, se manifesta a partir dos objetivos assim descritos:

I) ministrar educação profissional técnica de nível médio, prioritariamente na forma de cursos integrados, para os concluintes do ensino fundamental e para o público da educação de jovens e adultos;

II) ministrar cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores, objetivando a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização de profissionais, em todos os níveis de escolaridade, nas áreas da educação profissional e tecnológica;

III) realizar pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, estendendo seus benefícios à comunidade;

IV) desenvolver atividades de extensão de acordo com os princípios e finalidades da educação profissional e tecnológica, em articulação com o mundo do trabalho e os segmentos sociais, e com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos;

V) estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional; e

VI) ministrar em nível de educação superior:

a) cursos superiores de tecnologia visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia;

b) cursos de licenciatura, bem como programas especiais de formação pedagógica, com vistas na formação de professores para a educação básica, sobretudo nas áreas de ciências e matemática, e para a educação profissional;

c) cursos de bacharelado e engenharia, visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia e áreas do conhecimento;

d) cursos de pós-graduação lato sensu de aperfeiçoamento e especialização, visando à formação de especialistas nas diferentes áreas do conhecimento; e

e) cursos de pós-graduação stricto sensu de mestrado e doutorado, que contribuam para promover o estabelecimento de bases sólidas em educação, ciência e tecnologia, com vistas no processo de geração e inovação tecnológica.

Identidade e atuação institucional

Conforme indicado no Mapa Estratégico do Instituto, sua atuação institucional visa "promover a verticalização do ensino articulada com a vocação dos campi; integrar ensino, pesquisa e extensão; Incentivar a pesquisa aplicada e extensão e ampliar a interação da comunidade interna e externa nas ações educacionais."

A identidade institucional incorpora a cultura, a história e a filosofia organizacional e costuma se expressar simbolicamente pelo que se denomina de identidade visual – que inclui o logo, as marcas e suas inúmeras aplicações (papeleria, sinalização etc).

A identidade institucional não se confunde com a imagem e a reputação, que expressam a percepção dos públicos em relação a uma organização. Ela é a essência de uma organização, o seu DNA, a sua personalidade.

A identidade institucional do Ifes é o conjunto harmônico e articulado de vários atributos, como a sua dimensão educacional, científica e tecnológica; o seu vínculo com a União, o Estado do Espírito Santo e particularmente com os municípios onde estão localizados os seus múltiplos campi; o conjunto amplo e diversificado dos cursos que oferece em sua proposta verticalizada de ensino, que inclui a formação técnica, a graduação, a pós-graduação (*lato e stricto sensu*), além dos cursos de extensão e aperfeiçoamento.

Identidade e trajetória histórica do Ifes

A identidade do Ifes tem sido construída ao longo de mais de um século, mais precisamente desde 23 de setembro de 1909, com a Escola de Aprendizes Artífices do Espírito Santo, com o propósito de formar profissionais artesãos, voltados para o

trabalho manual – um fator de efetivo valor social e econômico– com ensino para a vida”. Ele é o resultado da união das unidades que integravam o Centro Federal de Educação Tecnológica e das Escolas Agrotécnicas Federais e oferece cursos técnicos, de extensão e de graduação, especializações e mestrados. Está presente em todas as microrregiões capixabas, com campi e polos de educação a distância em todo o Espírito Santo.

Informação, memória e identidade

A identidade do Ifes se constrói pelo esforço institucional que consiste em produzir, sistematizar, distribuir e armazenar as informações geradas ao longo do tempo por seus diversos setores e que, pela adoção de um processo integrado, irão, cumulativamente, moldar a memória do Instituto. Na prática, a identidade do Ifes é potencializada, internamente, pela implementação de uma proposta integrada que leve em conta a convergência de políticas competentes de tratamento e registro da informação, de gestão documental e de preservação da memória institucional.

A comunicação e a construção da identidade

A comunicação desempenha papel importante para a construção da identidade institucional do Ifes, permitindo uma leitura precisa e única pelos seus diferentes públicos estratégicos e pela sociedade de maneira geral. A identidade bem construída contribui para reforçar a reputação de uma organização. Evidentemente, a identidade se constrói não apenas pelo esforço da comunicação, mas pela qualidade do ensino e pesquisa, pela relevante inserção social e pelo manifesto compromisso com o interesse público. Ela se constrói, portanto, pela ação conjugada de todos os seus públicos internos, representados pelos alunos, servidores e colaboradores de maneira geral.

A Política de Comunicação, ao propor diretrizes, posturas e normas comuns, compartilhadas por todos os públicos internos do Ifes, é um instrumento importante para reforçar a identidade institucional do Instituto. Para cumprir este objetivo, a Política de Comunicação é fruto de um processo caracterizado pelo debate coletivo, participativo e democrático, que inclui a sua legitimação pela comunidade. Para que ela possa ser aplicada adequadamente, deve ser de conhecimento de todos e assumida por todos em sua integridade.

Os públicos estratégicos do Ifes

Denominam-se públicos estratégicos todos aqueles que, com ou sem vínculo direto, contribuem diretamente ou indiretamente para o cumprimento da missão, visão, dos valores e dos objetivos institucionais de uma organização, e são influenciados por sua atuação.

Para o Ifes, os objetivos, missão e valores estão explicitamente definidos e enunciados a seguir, conforme o Mapa Estratégico do Instituto:

Missão

Promover a educação profissional pública de excelência, integrando ensino, pesquisa e extensão, para a construção de uma sociedade democrática, justa e responsável.

Visão

Ser referência em educação profissional, proporcionando o desenvolvimento tecnológico e socioeconômico do Espírito Santo, com reconhecimento nacional e internacional.

Valores

Comprometimento

Cooperação

Ética

Excelência

Inclusão

Responsabilidade social

Sustentabilidade

Transparência

Objetivos institucionais

O Ifes busca formar profissionais empreendedores, críticos, éticos e atuantes na sociedade; contribuir para a difusão de conhecimento, cultura e esporte; formar formadores e desenvolver soluções tecnológicas e inovadoras.

Públicos essenciais, internos e externos

Alguns desses públicos estratégicos são considerados essenciais, ou seja, a organização depende obrigatoriamente deles para o seu funcionamento. No caso do Ifes, os alunos e servidores, por exemplo, são tidos como públicos essenciais.

Os públicos estratégicos que mantêm vínculo direto com a instituição, e estão presentes permanentemente no seu dia a dia, constituem os públicos internos ou, genericamente, a comunidade interna.

Os públicos estratégicos que se situam fora do âmbito interno são denominados públicos externos e, em conjunto, representam a chamada comunidade externa. No caso do Ifes, os públicos internos e externos estratégicos estão listados neste documento, subdivididos em algumas categorias que os identificam.

O processo de definição dos públicos estratégicos do Ifes

A definição sobre os públicos estratégicos do Ifes levou em conta duas etapas. Inicialmente, a Comissão responsável pela Organização e Desenvolvimento da Política de Comunicação, reunida no dia 6 de julho de 2015, fez um primeiro levantamento (que mereceu um registro oficial em ata) e submeteu-o aos participantes das reuniões sobre a Política de Comunicação, realizadas nos dias 23 e 24 de fevereiro de 2016. Dessa reunião participaram gestores da Reitoria e dos campi, representantes de alunos e servidores docentes e técnico-administrativos; além de comunicadores do Ifes e líderes do projeto “Comunicação no Ifes” de todos os campi, que sugeriram aperfeiçoamentos e complementações. O conjunto de públicos, enunciados a seguir, representa esta contribuição.

Os públicos estratégicos do Ifes

1) Públicos internos

a) Alunos

Os alunos do Ifes apresentam um perfil bastante diversificado em função do seu vínculo com cursos bastante distintos, presenciais ou a distância, e que incluem cursos técnicos, de graduação, de pós-graduação (especialização e mestrado), distribuídos em mais de duas dezenas de campi.

Os cursos técnicos são ofertados em três modalidades: concomitante, subsequente e integrado ao Ensino Médio. No regime concomitante e no subsequente, o aluno faz

somente o Ensino Técnico no Ifes – a diferença é que no concomitante ele ainda pode estar matriculado em uma determinada série do Ensino Médio, enquanto no subsequente a conclusão do Ensino Médio é obrigatória. No integrado, o aluno faz o Ensino Médio juntamente com a formação técnica no próprio Instituto. Há alunos matriculados em cursos de aperfeiçoamento e extensão, cursos de capacitação para servidores e cursos de educação de jovens e adultos do Programa Nacional da Integração da Educação Profissional com a Educação Básica (Proeja). Merecem menção também os alunos dos cursos de formação inicial e continuada ou qualificação profissional (concomitante ou integrada) ao ensino médio na modalidade de educação de jovens e adultos, Concomitante / Subsequente e os intercambistas, oriundos de outras instituições ou empresas.

b) Servidores (pessoas com vínculo funcional com o Ifes)

Os servidores incluem os técnicos administrativos, os professores efetivos, substitutos e temporários, os aposentados e pensionistas e os anistiados.

c) Colaboradores (pessoas, que embora contribuam com o Ifes, não mantêm com ele vínculo funcional).

Os colaboradores do Ifes estão representados pelos estagiários, pelos adolescentes aprendizes, os bolsistas, os terceirizados e os professores voluntários, convidados e visitantes.

2) Públicos externos

a) Egressos do Ifes e de outras instituições

Consideram-se egressos do Ifes todos os alunos que frequentaram os cursos indicados no item alunos listados em 1). Há ainda os egressos do ensino fundamental, do ensino técnico/médio, da graduação e da pós-graduação que concluíram os cursos em outras instituições educacionais.

b) Outros públicos que integram a comunidade externa do Ifes

A comunidade externa do Ifes é representada por um conjunto amplo e diversificado de públicos, dentre os quais podemos destacar: os familiares dos alunos (pais, mães ou responsáveis); os pesquisadores e os extensionistas, os representantes de empresas públicas e privadas; os empresários e os empreendedores; os dirigentes das Organizações não-governamentais (ONGs) e das Organizações sociais de interesse público (Oscips); os representantes de órgãos públicos/administração direta; os líderes comunitários; os profissionais dos meios de comunicação (imprensa); os representantes

das entidades de classe e as agências de fomento; os fornecedores e integrantes dos movimentos sociais; os dirigentes dos sindicatos; os representantes da classe política; os que integram as instituições (em seus vários níveis); os representantes das entidades financeiras; os representantes da comunidade do entorno dos campi e da Reitoria; os membros das entidades internacionais (embaixadas e consulados).

Informação importante

Os públicos estratégicos aqui identificados são aqueles que dizem respeito ao Ifes como um todo. É preciso reconhecer que existem públicos importantes que recebem e exercem influência localmente e eles devem ser considerados nos planos de comunicação que dizem respeito a cada campus em particular, devendo, portanto, ser objeto de ações específicas de comunicação.

A Comunicação com os públicos internos e a Comunicação em rede

Conceitos e pressupostos básicos

A comunicação interna consiste em um processo amplo, diverso e planejado que articula os distintos públicos internos de uma organização, para atender a inúmeros objetivos, dentre os quais a) estimular internamente a circulação de informações qualificadas; b) disseminar e fortalecer a cultura organizacional, com atenção aos valores, visão e missão e c) favorecer a criação de um clima interno saudável e produtivo.

Os públicos internos do Ifes estão representados pelos alunos, docentes, técnicos administrativos e colaboradores, conforme descrição detalhada no capítulo sobre públicos estratégicos incluído nesta Política de Comunicação.

A comunicação interna não se restringe aos veículos e atividades formais (reuniões, house-organs, intranets, murais etc) e incorpora também os espaços e ambientes informais destinados à interação dos públicos internos. Ela também não se confunde com o processo unilateral de transmissão de informações e se realiza pela conjugação de vários fluxos de informações que, no caso do Ifes, definem, principalmente, a interação entre a Reitoria e os campi, dos campi entre si e internamente em cada campi.

Os gestores desempenham papel fundamental nesta modalidade de comunicação porque favorecem o compartilhamento de informações, criando condições para que elas sejam acessíveis aos distintos públicos internos. Mas é indispensável reconhecer que a comunicação interna, num ambiente democrático, transforma todos os públicos internos em protagonistas e responsáveis pela qualidade da comunicação.

A comunicação interna não permanece refém do ambiente físico das organizações porque os públicos internos com frequência continuam trocando entre si informações de caráter pessoal e profissional mesmo quando estão distantes do ambiente do trabalho. Essa condição tem sido potencializada pelas tecnologias e pelas redes e mídias sociais. Ela se caracteriza pela diversidade dos públicos e mesmo aqueles que estão agrupados em uma determinada categoria, como os alunos, docentes, técnicos administrativos e colaboradores, exibem diferenças importantes entre si. Assim, há vários perfis de alunos, vários perfis de docentes etc em função, respectivamente, dos cursos que frequentam (técnicos, de graduação, extensão ou pós-graduação, para só citar alguns

casos) ou do vínculo funcional com o Instituto (professores contratados, substitutos, visitantes etc).

A comunicação interna e a comunicação externa não podem ser vistas como instâncias isoladas, distintas, porque são essencialmente complementares. Os públicos internos e os públicos externos mantêm, regularmente, contato entre si e os públicos internos do Ifes estão, obrigatoriamente, inseridos nas comunidades do entorno dos campi, delas participando ativamente como cidadãos.

A gestão da comunicação interna

A existência de diversos públicos internos, com perfis e, conseqüentemente, demandas e expectativas distintas, torna a gestão da comunicação interna complexa, exigindo daqueles que a gerenciam atenção especial às características (conteúdo, linguagem, formato, periodicidade) dos canais de relacionamento utilizados para o processo de interação.

A comunicação interna tem que estar afinada com a cultura organizacional do Ifes e levar em conta a sua estrutura multicampi, tornando obrigatório o esforço para compatibilizar as demandas do Instituto como um todo e as dos seus diversos campi. Essa condição se efetiva pelo estímulo ao desenvolvimento de ações, processos e canais voltados para o atendimento específico dos públicos internos de cada campus e da Reitoria.

A gestão da comunicação interna do Ifes deve, portanto, conciliar esta perspectiva descentralizada com a necessidade de diretrizes comuns para que este processo contribua para fortalecer a identidade do Instituto. Neste sentido, é fundamental que os canais de comunicação que circulam localmente estejam, permanentemente, se reportando ao Ifes como um todo, estimulando a noção de pertencimento de seus públicos internos, o que agrega valor à comunicação interna.

A comunicação interna não pode ser laudatória, adjetivada, ufanista, artificial, mas respaldada em informações precisas que a qualificam. Ela deve incorporar espaços formais e informais de interação entre os públicos internos, porque a comunicação face a face estimula a troca de ideias e experiências, indispensáveis para o trabalho em equipe.

Os canais de relacionamento com (e entre) os públicos internos

O Ifes dispõe de diversos canais de relacionamento para promover a circulação de informações internamente, como os sites do Ifes e dos campi, a intranet, as newsletters (Notícias do Ifes e Notícia Extraordinária, por exemplo), a TV para informes, os

comunicados por email e mesmo as redes sociais (Facebook, Twitter, You Tube, dentre outros) e, eventualmente, malas diretas. Também merecem destaque os encontros formais e informais, os avisos em sala e outras atividades complementares que contribuem para promover a integração e o diálogo entre os públicos internos. Incluem-se ainda, entre os canais de relacionamento, que devem ser gradativamente implementados os chats, os fóruns internos e aplicativos destinados a incrementar a comunicação interna, que devem merecer especial atenção, transformando-se efetivamente em recursos modernos que têm como objetivo a troca de informações, conhecimentos e experiências.

O sistema acadêmico deve ser potencializado como canal de comunicação, incluindo informações institucionais, notícias e comunicados de interesse do aluno, de modo a ampliar a sua função estritamente administrativa. Imprimindo a ele um caráter mais intuitivo e tornando seu acesso mais frequente pelos familiares dos alunos, pode-se incrementar o seu uso e fortalecer a sua importância como canal de informação e interação.

A diversidade de públicos internos torna obrigatória a adaptação dos canais de relacionamento às demandas informativas e ao perfil destes públicos e sobretudo às características de cada canal em particular. Os canais impressos (informativos, boletins), eletrônicos (TV, rádio e vídeos) e digitais (mídias sociais, sites, intranet, blogs) têm características distintas em termos de produção e recepção e elas devem ser levadas em conta no momento de sua implementação.

Os canais devem ser elaborados com a participação dos públicos internos e isso exige que eles incorporem, necessariamente, instâncias que favoreçam o “feedback”, ou seja a avaliação contínua do nível de satisfação destes públicos em relação a esses canais, garantindo o seu redimensionamento para atender às demandas informativas.

Na criação de novos canais de relacionamento no Ifes, é indispensável atender aos seguintes requisitos: a) definir prévia e claramente os seus objetivos; b) indicar os seus públicos de interesse e o seu ritmo de publicação (periodicidade); c) explicitar o setor/área e profissional responsável pela sua produção. Com isso, evita-se a proliferação desordenada de veículos internos e fica garantida a sua permanência e qualidade.

Recomenda-se, fortemente, a segmentação dos canais de relacionamento com os públicos internos, com a criação de veículos voltados especificamente para a interação com os servidores/colaboradores e os alunos, assumidos como públicos distintos, que têm interesses por temas e assuntos necessariamente não coincidentes.

Os canais de relacionamento devem ser objeto de avaliação periódica de modo a assegurar que estejam em conformidade com os objetivos pelos quais foram criados e para permitir que possam sofrer adaptações em seu formato, conteúdo, linguagem, quando elas se mostrarem necessárias.

O Ifes deve manter um cadastro atualizado de todos os seus canais de relacionamento porque, desta forma, poderá acioná-los para a divulgação ampla de notícias/informações de interesse institucional. Da mesma forma, a análise deste cadastro pode subsidiar uma política de criação de canais visando atender públicos específicos ou mesmo um determinado campus, assegurando uma comunicação em rede ampla e competente.

A comunicação em rede no Ifes

A comunicação em rede consiste na articulação de ações, estratégias, processos e canais para a realização de um esforço comunicacional que envolve o Ifes como um todo. Ela atende a objetivos institucionais e pode se desdobrar em ações que são realizadas em datas ou comemorações especiais (aniversário do Instituto), ou campanhas com objetivos determinados (processo seletivo, mobilização nacional direcionada pelo MEC).

Ela pressupõe a disposição e capacitação de todos para a realização de um trabalho coletivo, sob a coordenação da estrutura profissionalizada de comunicação do Ifes. Ela tem como objetivo fortalecer a identidade do Instituto e conjugar esforços para implementar processos de comunicação abrangentes que se caracterizam pela articulação institucional e o profissionalismo.

A comunicação em rede pressupõe a consolidação de uma rede de comunicadores do Ifes, o que implica na estruturação dos setores de comunicação dos campi, com a constituição gradativa de equipes integradas por profissionais com as várias competências da comunicação. Ela está alicerçada também em uma perspectiva estratégica de comunicação, o que significa ir além da execução de atividades ou tarefas, com a incorporação de um planejamento em comunicação, com metas indicadas a curto, médio e longo prazos, e instâncias de análise e avaliação.

Este esforço articulado de comunicação torna efetiva a interação entre as várias instâncias administrativas do Ifes (Reitoria, campi), favorece a realização de trabalho em rede e representa processo decisivo para a consolidação da identidade institucional.

As estratégias de relacionamento com a mídia

As imprensas brasileiras

A imprensa brasileira está representada por distintos perfis de veículos, que assumem características diversas em função de suas formas de produção e recepção, seus compromissos com interesses empresariais, políticos ou comunitários, sua linha ou foco editorial e mesmo sua inserção nas culturas locais e regionais, associadas à história e à vocação de Estados e municípios.

De maneira geral, há várias tipologias para categorizar os meios de comunicação e é possível agrupá-los, basicamente, em duas grandes modalidades: os veículos de informação geral e os veículos segmentados ou especializados.

Os veículos de informação geral cobrem todo o universo de informações e, sobretudo os de médio e grande portes, estão organizados em editorias, ou seja, núcleos de produção jornalística que têm focos de cobertura específicos (esportes, política, economia, educação, entretenimento etc). Quase sempre, as editorias contemplam de forma particular a temática sob a sua responsabilidade, em função do conhecimento destes temas e da experiência de contato com as fontes que os subsidiam.

Os veículos segmentados ou especializados atendem a recortes específicos e reportam-se exclusivamente a temáticas definidas ou áreas de cobertura (informática, economia/negócios, marketing/propaganda, moda, educação, ciência e tecnologia, esporte, agropecuária, dentre muitos outros) ou mesmo a setores ou segmentos que compõem a sociedade (podemos citar os casos da imprensa feminina, da imprensa GLBT, da imprensa negra, da imprensa sindical ou empresarial etc)

Estas duas grandes categorias podem ser ainda, de forma ampla, subdivididas em veículos impressos, eletrônicos ou digitais.

Esta condição nos autoriza, portanto, a pensar não apenas em uma única imprensa brasileira, com uma mesma identidade, mas em imprensas brasileiras, o que torna complexa a gestão dos relacionamentos com os veículos que as representam.

O sistema de produção jornalística acaba definindo um perfil bastante singular para os jornalistas que costumam ser identificados como profissionais reconhecidamente críticos, investigativos, que imprimem um ritmo bastante acelerado para a coleta e produção de suas notícias e reportagens. Estas características exigem das fontes e das organizações que com eles se relacionam disposição para uma interação que se

caracteriza pela agilidade e pelo profissionalismo. É cada vez mais acertado assumir que os jornalistas querem (e precisam) de informações instantaneamente ou “para ontem”, e esta condição é absolutamente real no chamado jornalismo on-line. Estar capacitado para atender prontamente a estas demandas não é, como se pode depreender e como a experiência nos ensina, uma tarefa simples.

A importância da parceria

A parceria do Ifes com os veículos e jornalistas é fundamental porque a imprensa exerce significativa influência sobre os seus públicos estratégicos e sobre a sociedade, contribuindo, de forma decisiva, para a formação da opinião pública e da imagem, identidade e reputação do Instituto.

É preciso estar capacitado para o processo de interação com a imprensa porque, quando este relacionamento não obedece aos princípios da ética, da transparência, do respeito recíproco, e não está balizado pelo profissionalismo, pode abrir brechas para informações (ou versões) que comprometem os seus objetivos institucionais e mercadológicos.

A capacitação das fontes

As fontes da organização, responsáveis pelo contato com os veículos e jornalistas, devem, portanto, estar capacitadas para este trabalho em parceria e, se possível, serem submetidas a um programa de media training, com o objetivo de explicitar claramente as boas práticas de relacionamento.

O Ifes assume que o relacionamento com a mídia representa um processo estratégico que agrega valor à sua identidade e reputação. Para tanto, reconhece a importância da qualificação das suas fontes e busca definir os limites de sua atuação, de modo a estabelecer um fluxo positivo de informações sobre o Instituto nos meios de comunicação.

O Instituto dispõe, em sua estrutura de comunicação, de profissionais que têm amplo conhecimento sobre o sistema de produção jornalística e que, portanto, podem orientar as fontes para potencializar esse relacionamento. Neste sentido, é importante que todo contato com veículos e jornalistas seja estabelecido com o conhecimento prévio da sua área de comunicação que, em função da importância e do impacto da notícia a ser produzida sobre o Ifes, deve atuar como mediadora deste processo de interação.

O Ifes, em função da sua estrutura multicampi, pode ser demandado pelos veículos locais e regionais (jornais, emissoras de rádio, portais etc) e, portanto, de maneira

geral, o contato com a imprensa pode ocorrer de forma descentralizada. É recomendável, no entanto, que as Coordenadorias de Comunicação dos campi e a Assessoria de Comunicação Social estejam cientes das demandas dos veículos e jornalistas, sobre a publicação de notícias/reportagens sobre o Ifes e suas unidades, porque, muitas vezes, as coberturas locais, em função da temática e do foco, repercutem além das áreas de atuação dos campi, envolvendo o Instituto como um todo.

Recursos para o relacionamento com a imprensa

A interação com a imprensa se dá a partir de inúmeros recursos ou instrumentos, como o release (comunicado para a imprensa), a Sala de Imprensa, as entrevistas (individuais ou coletivas), o cadastro de fontes e os press-kits (materiais distribuídos em situações especiais de relacionamento). É recomendável dispor de um canal específico para a distribuição de informações para a imprensa, com sugestões de pautas, indicações de fontes para temas emergentes na imprensa e mesmo artigos de especialistas do Ifes sobre temas que estão presentes na mídia.

Os comunicados para a imprensa (releases) devem ser utilizados de forma parcimoniosa, sendo produzidos e distribuídos apenas quando associados a fatos, notícias efetivamente relevantes do Ifes. A distribuição sem critério de releases não qualifica o relacionamento com os jornalistas e veículos; pelo contrário, o desgasta.

Os releases devem evitar o tom laudatório, de auto-elogio, e devem estar fundamentados em dados ou informações qualificadas para subsidiar o trabalho da imprensa.

O Ifes dispõe de uma Sala de Imprensa Virtual, abrigada em seu portal e claramente identificada, com o objetivo de favorecer o relacionamento com os jornalistas, em particular com aqueles que se encontram distantes e não podem, com facilidade, estar presentes no Instituto para a realização de suas notícias/reportagens.

A Sala de Imprensa incorpora notícias relevantes geradas pelo Ifes e informações básicas sobre sua história, suas áreas de atuação, fotos etc. Pode também trazer um cadastro de fontes, com a indicação de especialistas em determinados temas e que têm contribuição a dar para a produção de notícias/reportagens.

As entrevistas (individuais ou coletivas) são realizadas a partir do interesse do Ifes (notícias relevantes sobre cursos, pesquisas, projetos de extensão etc) ou das demandas dos meios de comunicação. Em todos os casos, elas devem, sempre que possível, ser planejadas, com espaço e tempo adequados para a sua realização.

Em situações especiais, o Ifes pode distribuir, por ocasião de suas entrevistas, material para os jornalistas (fôlderes, relatórios, documentos), conhecidos como press-kits, aumentando o volume de informações para enriquecer a cobertura da imprensa.

O Ifes pode também promover, sempre que julgar oportuno, encontros com os jornalistas com o objetivo de estreitar a aproximação com estes parceiros estratégicos, mesmo em situações que não tenham como foco a produção imediata de notícias/reportagens, mas que possam favorecer o contato dos jornalistas com fontes da instituição, especializadas em alguns temas. Costumam ser produtivas as reuniões em que ambas as partes (fontes do Ifes, como pesquisadores por exemplo, e jornalistas) se reúnem para trocar informações sobre as suas rotinas de trabalho e descobrir juntos pautas para coberturas futuras.

Esses encontros podem contribuir, também, para reduzir a resistência de fontes do Ifes (pesquisadores, docentes, gestores) ao trabalho de relacionamento com a imprensa, muitas vezes justificada em função de experiências não positivas de interação ou derivada de falta de maior conhecimento sobre o trabalho de veículos e jornalistas.

A avaliação do relacionamento com a imprensa

É fundamental estabelecer, periodicamente, a avaliação do trabalho de relacionamento com a imprensa. A análise do material publicado sobre o Ifes, com a indicação dos temas de interesse, a repercussão junto aos veículos e jornalistas e mesmo o desempenho das fontes do Instituto devem integrar esse processo de avaliação.

A auditoria do trabalho realizado junto à imprensa permite identificar oportunidades de divulgação e aprofunda o conhecimento sobre as características particulares de veículos e jornalistas, agregando valor ao processo de relacionamento com a imprensa.

Algumas posturas básicas

O relacionamento com a imprensa deve pautar-se por posturas básicas que contribuem para incrementar esta aproximação e evitar incompreensões ou interpretações equivocadas.

O Ifes assume, para o relacionamento com veículos e jornalistas, os seguintes princípios ou diretrizes:

1) Os veículos e jornalistas devem ser tratados de forma igual, independentemente de sua audiência e prestígio

A princípio, todos os veículos e jornalistas devem merecer o mesmo tratamento e serem atendidos em suas demandas, ainda que alguns deles possam, em função de sua trajetória ou audiência, ter maior ou menor impacto junto à opinião pública. O favorecimento de veículos e jornalistas não constitui uma postura democrática porque não favorece o acesso de todos às informações relevantes originadas no Instituto. Além disso, com a implementação ampla do jornalismo on-line, o alcance de veículos locais ampliou-se vigorosamente e uma notícia veiculada localmente, pela sua importância, pode assumir uma dimensão regional, estadual ou mesmo nacional.

2) As informações “in off” devem ser evitadas

O Ifes assume que as informações “in off” não devem fazer parte do relacionamento entre suas fontes e jornalistas porque, enquanto instituição pública, não deve aceitar que existam informações que devam permanecer restritas a este relacionamento. Reconhece que, com frequência, os jornalistas e veículos não se obrigam (nem deveriam) manter sigilo sobre informações de interesse público.

3) Opiniões sobre temas controversos devem ser previamente debatidas antes de sua ampla manifestação

Temas controversos, em função de sua repercussão política ou de impacto social ou econômico, devem merecer a atenção das fontes do Ifes porque a opinião emitida sobre eles, se assumida como oficial, pode comprometer a imagem ou reputação do Instituto. Os públicos internos, com vínculo funcional com o Instituto, devem estar atentos para impedir que suas opiniões pessoais não sejam confundidas com as do Instituto e, para isso, é fundamental que expressem essa condição no momento das entrevistas.

Apenas fontes oficiais, ou autorizadas pelo Ifes, podem se manifestar em nome do Instituto sobre temas institucionais relevantes. Como instituição pública, a imagem do Ifes pode ser penalizada, caso não vigore a obediência e este princípio, tendo em vista que leituras não corretas ou imprecisas por parte da imprensa têm, potencialmente, a capacidade de afetar o nosso relacionamento com os públicos estratégicos e a sociedade de maneira geral.

A Comunicação do Ifes nas mídias sociais

A importância das mídias sociais

As mídias sociais, quando utilizadas de forma adequada e em sintonia com os objetivos institucionais do Ifes, contribuem para consolidar o seu relacionamento com os públicos estratégicos. Elas têm, como característica essencial, a rapidez na divulgação de informações e incorpora instâncias competentes de interação, aumentando a visibilidade do Instituto junto aos usuários desses ambientes virtuais.

Além disso, as mídias sociais exigem baixo investimento e amplo alcance e permitem a avaliação permanente dos objetivos que fundamentam a sua utilização, enquanto recursos comunicacionais à disposição do Instituto como um todo e dos seus diversos campi. Elas favorecem a percepção das demandas, expectativas e reações dos públicos estratégicos e da comunidade de forma geral, subsidiando ações a serem integradas nos planos de comunicação.

A princípio, dada a sua ampla utilização pelos públicos internos, é fundamental que o acesso às mídias sociais seja favorecido em todos os campi, acompanhado do desenvolvimento de um processo permanente de conscientização sobre as formas adequadas de utilização das mídias sociais e dos riscos decorrentes de seu uso indevido para a identidade e a reputação do Ifes. É também necessário atentar para o uso disciplinado destes ambientes tendo em vista evitar a sobrecarga da rede e a criação de vulnerabilidades em termos de segurança da informação. Neste sentido, é imprescindível que as áreas de comunicação, tecnologia e segurança da informação atuem em conjunto, garantindo, com isso, o funcionamento adequado e equivalente nas mídias sociais sob a responsabilidade da Reitoria e dos diversos campi.

É fundamental deixar claro para todos os públicos internos do Ifes (alunos, docentes, técnicos administrativos, colaboradores) que a informalidade que caracteriza as mídias sociais não justifica a sobreposição entre o público e o privado. Ou seja, há uma distinção importante entre o que se define como institucional e pessoal. As informações veiculadas nas mídias sociais oficiais do Instituto serão sempre assumidas como expressão das posturas, dos princípios, valores e opiniões do Ifes.

É indispensável, portanto, assumir que as mídias sociais constituem, pela sua dinâmica que inclui o intenso e não controlado compartilhamento de informações, um espaço público e que o conteúdo nelas inserido se torna imediatamente acessível a um universo abrangente e heterogêneo de pessoas.

A gestão das mídias sociais deve incorporar, para que os objetivos pretendidos com a sua utilização sejam plenamente atendidos, algumas condições básicas. É necessário dispor de profissionais capacitados para o processo de comunicação nas mídias sociais, reforçar a infraestrutura de suporte à sua utilização, como disponibilidade de acesso à banda larga, espaço em rede, bem como a adoção recursos tecnológicos (câmeras de vídeo, smartphones etc) e mesmo softwares de edição de vídeo e imagem de modo a maximizar a sua eficácia.

A gestão das mídias sociais

Há uma pluralidade de mídias sociais (blogs, Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, LinkedIn etc) e cada uma delas está associada a sistemas de produção, de recepção, de interação e mesmo a públicos com perfis necessariamente não coincidentes. Isso significa que a presença das mídias sociais como canais institucionais deve ser planejada para que possa, em termos de conteúdo e linguagem, adequar-se a estes diferentes públicos.

As mídias sociais institucionais devem ter uma política definida de inserção de conteúdos (temas relevantes e alinhados com os objetivos institucionais), adequada gestão da marca e compromisso de interação com os públicos estratégicos.

As mídias sociais, embora potencializem a divulgação de informações, não se limitam a esse propósito e devem ser contempladas sempre como canais de relacionamento.

A característica de informalidade que vigora nas mídias sociais deve pressupor a utilização de linguagem simples e direta, de recursos audiovisuais (fotos, vídeos), de aplicativos e mesmo de outros recursos, como “memes” ou “emoticons”, com o objetivo de favorecer o incremento da sua visibilidade junto aos públicos estratégicos e de estimular a interação. A experiência do Ifes na gestão das mídias sociais têm demonstrado a eficácia destes procedimentos, legitimando a sua aplicação.

Há diferenças importantes entre as mídias sociais que dizem respeito ao Instituto como um todo e às mídias sociais de cada campus em particular. Essa condição deve ser observada na elaboração e distribuição de conteúdos para atender a demandas informativas e os relacionamentos, sejam eles no âmbito do Instituto como um todo ou da área de influência dos diversos campi. Cada campus circunscreve uma realidade geográfica, socioeconômica e cultural do Estado e esta condição define a escolha de conteúdos e linguagens adaptadas ao perfil destes públicos. Isso significa que a linguagem a ser utilizada pelos campi em suas mídias sociais pode ser regionalizada,

assumindo características que favoreçam o relacionamento com os seus públicos específicos.

A gestão das mídias sociais no Instituto é descentralizada, mas deve estar comprometida sempre com fortalecimento da identidade institucional. Para evitar o processo de fragmentação da marca é necessário que, nas mídias sociais sob a responsabilidade dos campi, esteja claramente identificado o vínculo com o Ifes.

As mídias sociais institucionais não podem ser criadas sem que se tenha presente:

- a) a definição clara dos seus objetivos
- b) a sua proposta de inserção e atualização de conteúdo (temas, focos etc) e nível de discurso
- c) os seus públicos estratégicos às quais elas se destinam;
- d) o setor ou pessoa responsável pela gestão de conteúdos e pelo processo de interação com os seguidores.

As mídias sociais institucionais do Ifes devem obrigatoriamente:

- a) incorporar instâncias de interação com os seus públicos;
- b) ser gerenciadas de modo a atender às demandas dos públicos estratégicos ou da comunidade de forma geral, com esclarecimentos e complementações das informações, quando necessários;
- c) obedecer aos valores e objetivos institucionais e não desqualificar, ignorar ou suprimir, sem critério, comentários desfavoráveis. Devem privilegiar o diálogo e respeitar a divergência de idéias e opiniões.

O cadastro único das mídias sociais do Ifes

É imprescindível que o Instituto tenha um cadastro atualizado das mídias sociais oficiais para que possa, quando necessário:

- a) utilizar esses espaços em rede para ações estratégicas de comunicação junto aos seus públicos de interesse;
- b) conhecer a percepção dos diferentes públicos do Instituto e avaliar as suas demandas, expectativas e percepções em relação ao Ifes.
- c) avaliar permanentemente o cumprimento dos objetivos definidos no momento de sua criação.

O monitoramento das mídias sociais

O Ifes deve monitorar permanentemente as mídias sociais, com o objetivo de avaliar as menções explícitas ao Instituto (sua atuação institucional, seus cursos, seus gestores, suas ações etc).

Este monitoramento deve ser realizado a partir de métricas adequadas e atentar para dois focos principais:

1) a avaliação da eficácia das mídias sociais oficiais do Instituto na divulgação de informações de seu interesse e no relacionamento com os públicos estratégicos e 2) a avaliação das percepções destes públicos em relação ao Instituto.

Com isso, será possível definir, com rapidez e pro-ativamente, as ações necessárias para fortalecer a identidade do Ifes e a sua reputação ou mesmo agir prontamente, quando necessário, para esclarecer dúvidas ou divulgação da posição oficial do Instituto em relação a determinados temas ou situações.

O Ifes deve avaliar, com critério, caso a caso, as oportunidades de resposta a reclamações ou críticas, evitando assumir, como postura padrão, o silêncio nesses casos. Embora não se possa definir a priori um prazo ideal para as respostas às demandas dos públicos nas mídias sociais, porque ele depende da natureza e da complexidade das solicitações, recomenda-se que ele seja cumprido no menor tempo possível, atendendo à dinâmica dos processos de interação nesses espaços virtuais.

A gestão da marca nas mídias sociais

O Ifes deve conscientizar os seus públicos internos (alunos, servidores, colaboradores) sobre os riscos da utilização indevida da sua marca em mídias sociais não oficiais. O uso indevido da marca do Ifes em mídias sociais não oficiais favorece a ambiguidade de leitura por parte dos seguidores, permitindo que perspectivas e opiniões particulares sejam assumidas como oficiais.

A princípio, deve ser desestimulada a aplicação da marca do Ifes em mídias sociais não institucionais, de modo a evitar que se estabeleça confusão entre os espaços oficiais e os não autorizados. Em determinadas situações, esta ambiguidade pode provocar danos à identidade e reputação do Instituto e ensejar motivos para a ocorrência de crises.

O Código de Conduta

A exemplo de outras instituições, o Ifes deve dispor de um Código de Conduta para orientar os seus públicos internos com destaque às posturas esperadas, às oportunidades de divulgação e relacionamento nas mídias sociais, frisando também os riscos inerentes à utilização inadequada destes ambientes virtuais. Este instrumento deve ter um caráter assertivo, com esclarecimentos e justificativas com relação à utilização das mídias sociais e chamar a atenção para as orientações a este respeito constantes no documento da Política de Comunicação.

O Código de Conduta deve ser de conhecimento de todos os públicos internos do Ifes e estar permanentemente disponível para consulta nos canais de relacionamento utilizados na comunicação interna do Instituto.

A Comunicação e a divulgação Científica

Conceitos básicos

A produção e circulação de informações de ciência, tecnologia e inovação se realizam por processos conhecidos como a) Comunicação Científica; b) Divulgação Científica; e c) Jornalismo Científico.

A **Comunicação Científica** diz respeito ao processo de circulação de informações acadêmico-científicas, como resultado dos projetos de investigação desenvolvidos pelos pesquisadores, e que 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 (congressos, workshops, seminários etc).

A **Divulgação Científica** diz respeito ao processo de circulação de informações especializadas, como resultado dos projetos de investigação desenvolvidos por seus pesquisadores, e que se destina ao público leigo. A divulgação científica se dá pela mediação da imprensa (notícias, reportagens, artigos) e pela publicação/edição de obras ou peças (livros, vídeos, produtos multimídia, filmes, documentários, literatura de cordel, propaganda etc). Recentemente, foi incorporada também à dinâmica das mídias sociais (blogs, fanpages).

O **Jornalismo Científico** é um caso particular de divulgação científica e compreende a circulação de informações sobre ciência, tecnologia e inovação pelos meios de comunicação tradicionais e mesmo pelas mídias sociais (jornais, revistas, rádio, TV, web, fanpages, blogs). Ele se apoia no sistema de produção jornalística, com suas características em termos de formato, linguagem e audiência.

O Jornalismo Científico é fruto quase sempre da atividade dos jornalistas, mas também pode derivar da atuação de divulgadores e especialistas de inúmeras áreas do conhecimento. Especialistas estão presentes nos meios de comunicação atuando como articulistas, quase sempre tratando de temas de sua competência e imprimem credibilidade a essa forma de divulgação.

O Ifes e a Comunicação Científica

O Ifes, a partir da atuação direta de sua Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, coordena a elaboração de projetos institucionais referentes às atividades de investigação e supervisiona a definição das linhas de pesquisa do Instituto, além de

fornecer orientação e apoio aos campi na execução dos regulamentos e normas, no âmbito das atividades de Pesquisa. Atua, também, em nível institucional, na realização de ações relacionadas aos cursos de pós-graduação lato e stricto sensu do Ifes, fomentando, apoiando e acompanhando estes cursos, alinhando-os às vocações regionais, à sociedade e ao setor produtivo.

O Instituto mantém um Programa Institucional de Difusão Científica (Prodif), voltado para a difusão e popularização da ciência e da tecnologia, a viabilização do acesso e o incentivo às ações de produção e divulgação de informações científicas, tecnológicas, artísticas e culturais por parte dos servidores e estudantes da instituição. Esse Programa contribui para a formação e manutenção da cultura científica no Ifes, favorecendo a divulgação e o acesso a informações científicas e tecnológicas e relativas à inovação, com atenção aos públicos internos e externos do Instituto.

Os principais instrumentos de comunicação científica do Ifes são as suas revistas especializadas, em formato eletrônico, associadas aos seus programas de pós-graduação ou de caráter institucional, e a sua Jornada de Iniciação Científica, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação, já tradicional no Ifes, com impacto positivo nos públicos internos, na comunidade científica e na sociedade. O Instituto participa também de eventos científicos (congressos, seminários, workshops), com atenção especial à Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, que integra o calendário oficial da área é realizado em todo o país.

O Ifes e a Divulgação Científica

Tendo em vista o nível, nem sempre elevado, de informação sobre ciência, tecnologia e inovação por parte do público leigo, em nosso país, a divulgação científica deve promover a decodificação do discurso científico, tentando esclarecer conceitos e processos que, a princípio, não são suficientemente claros para os não iniciados nesses campos.

A eficácia da divulgação científica está associada à capacitação das fontes (cientistas, pesquisadores) e também à competência dos que “reportam” a ciência, a tecnologia e a inovação (jornalistas e divulgadores em geral) para o público leigo.

Há problemas inerentes ao processo de interação entre pesquisadores/cientistas e divulgadores/jornalistas porque eles estão inseridos em sistemas de produção distintos e que atendem, também, a objetivos distintos. Há incompreensões de ambas as partes pela falta de conhecimento sobre o trabalho que realizam e, muitas vezes, elas concorrem para um processo de divulgação tenso e pouco competente.

A prática competente da divulgação científica (e do Jornalismo Científico) contribui para consolidar na sociedade, e junto aos públicos estratégicos, a importância do financiamento à pesquisa científica, legitimando uma das vertentes mais importantes dos centros produtores de conhecimento, como o Ifes.

As instituições educacionais (universidades, institutos etc) precisam legitimar o seu esforço na geração de conhecimento junto à população que, quase sempre, financia os projetos de pesquisa que elas desenvolvem. A divulgação científica e o jornalismo científico podem cumprir esse papel e a implementação desses processos que promovem o incremento na circulação de informações em ciência, tecnologia e inovação deve ser estimulada.

Para isso, é fundamental dispor de fontes capacitadas, comprometidas com o processo de democratização do conhecimento e inúmeras alternativas para permitir que o cidadão acesse estas informações especializadas.

Os espaços para a divulgação científica

A divulgação científica pode ocorrer a partir de publicações, de entrevistas e artigos publicados na imprensa, de eventos voltados para a apresentação e debate de temas relevantes e atuais de ciência, tecnologia e inovação, da disponibilização de informações nos portais, da edição de livros de divulgação científica e outras possibilidades, inclusive com o concurso das mídias sociais (vídeos, blogs, fanpages etc).

Os canais do Instituto, em particular o seu portal, dão atenção especial à dimensão da pesquisa, com divulgação dos projetos de investigação em andamento, dos projetos e grupos de pesquisa, contribuindo, com isso, para dar maior visibilidade ao seu esforço de investigação, decorrente da ação de seus grupos de pesquisa, dos projetos de seus pesquisadores, muitos dos quais financiados por agências de fomento, e do trabalho dos alunos dos seus cursos de pós-graduação.

O Ifes está comprometido com a divulgação do seu esforço de pesquisa e analisa a viabilidade e a oportunidade de dispor, no futuro, de um canal de comunicação (boletim eletrônico, por exemplo) para esse fim, bem como a produção de programas de rádio e/ou TV ou a utilização de recursos, como podcast e vídeos, com a participação de seus pesquisadores atuando como fontes.

Para as instituições que geram conhecimento, com o financiamento público, a divulgação é uma exigência, a consolidação de um compromisso com a sociedade.

Comunicação e extensão

Um conceito abrangente

Na Política de Comunicação, assumimos o conceito de extensão em sua dimensão mais ampla, como explicitado no documento da Política Nacional de Extensão Universitária, que a considera como “o processo educativo, cultural e científico que articula o Ensino e a Pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre Universidade e Sociedade”.

Isso significa que, para o Ifes, ela representa efetivamente a troca de saberes e experiências realizada permanentemente com a comunidade e da qual resulta um conhecimento e uma prática alinhados com a realidade local, regional e nacional.

Concretamente, a extensão é contemplada a partir de seus cinco princípios básicos: a) a interação dialógica; b) a interdisciplinaridade e interprofissionalidade; c) a indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão; d) o impacto na formação do estudante; e finalmente e) o impacto e a transformação social.

A extensão potencializa uma relação de mão dupla com as instituições públicas e privadas e os movimentos sociais, ao mesmo tempo que define todos os envolvidos no processo como protagonistas, contribuindo para ampliar os limites da sala de aula tradicional e para uma atuação transformadora.

Neste sentido, a extensão mantém vínculo estreito com a inovação e o desenvolvimento tecnológico e viabiliza um conjunto diversificado de atividades referenciais, como o estabelecimento de relacionamentos com diversos setores e da sociedade e internamente no Instituto; a realização de diagnósticos; a elaboração coletiva de propostas e a afirmação da prática de execução colaborativa. Ela incorpora também, obrigatoriamente, mecanismos de avaliação e se insere como objeto no processo de produção técnico-científica.

Em decorrência destas atividades, a extensão permite construir relações de colaboração e confiança, favorece a composição de equipes multidisciplinares, relaciona as demandas com propostas de impacto social e insere, organicamente, o estudante como protagonista, dando suporte a uma formação técnica e cidadã.

As modalidades e áreas temáticas da extensão no Ifes

Didaticamente, pode-se resumir a extensão a 6 modalidades distintas, ainda que, na prática, elas se complementem. A primeira delas diz respeito aos **programas**, que consolidam um conjunto de atividades estruturantes e continuadas. A segunda modalidade está centrada em **projetos** que têm como características a delimitação do objeto e do tempo de execução. A terceira envolve os **cursos**, que se constituem basicamente em atividades de formação. A quarta está associada aos **eventos**, atividades de difusão, produção e formação de curta duração. A quinta modalidade diz respeito à elaboração e obtenção de **produtos**, resultados tangíveis do processo bem sucedido de extensão e, finalmente, a extensão se viabiliza pela **prestação de serviço**, que permite a consolidação de uma prática de caráter acadêmico.

No caso do Ifes, a extensão tem como áreas temáticas a Educação, a Tecnologia e Produção, a Cultura, a Comunicação, o Trabalho, os Direitos Humanos e Justiça, a Saúde e o Meio Ambiente. No Instituto, a Extensão se estrutura a partir de vários núcleos que definem programas e projetos em rede, com a participação dos seus diferentes campi.

A parceria entre comunicação e extensão

Os atributos básicos de uma proposta de comunicação, fundada numa perspectiva contemporânea, democrática e transformadora de extensão, podem ser assim resumidos: a) diálogo permanente; b) efetiva troca de saberes e experiências; c) reconhecimento e respeito ao outro; d) compromisso com a superação de desigualdades e com a construção de parcerias que favoreçam o desenvolvimento humano, pessoal e profissional.

A comunicação, entendida em seu sentido mais amplo, e não como mera transmissão de informações, constitui processo básico da atividade de extensão. A comunicação pressupõe interação, troca de informações, conhecimentos e experiências e se estabelece como um processo em que os interlocutores nele envolvidos são igualmente importantes. Se esta condição não estiver presente, a comunicação não se realiza de forma autêntica, mas se reduz a um processo unilateral de divulgação de informações.

A comunicação para a extensão é realizada por todos os protagonistas nela envolvidos e não necessariamente apenas pelos comunicadores profissionais ou pelos públicos que representam o Instituto porque inclui, necessariamente, representantes das

instituições públicas e privadas, das organizações e dos movimentos sociais numa relação democrática e equilibrada.

A criação de uma cultura de extensão

Os canais de relacionamento do Ifes devem buscar, na divulgação das atividades de extensão, deixar claro o processo de interlocução do Instituto com a sociedade (organizações sociais, movimentos sociais) e explicitar a sua contribuição para o atendimento das demandas e expectativas da sociedade.

O relato das atividades de extensão deve priorizar a parceria entre o Ifes e a sociedade, assumindo o protagonismo de todos os envolvidos e não apenas o esforço unilateral do Instituto.

A comunicação das atividades de extensão deve contemplar a ação transformadora, ou seja, o impacto ocorrido na formação do estudante, na capacitação do servidor do Ifes e a modificação da realidade social tendo em vista a superação das desigualdades, a inclusão social, a consolidação da cidadania, a afirmação da sustentabilidade e os direitos humanos.

A comunicação da extensão, junto aos públicos internos, tem o papel de contribuir para a conscientização da importância do diálogo com a sociedade e para a mobilização de todos em prol desta parceria que promove uma atuação transformadora.

É indispensável que se estabeleça, internamente no Ifes, uma parceria permanente entre as relações institucionais e as relações públicas e que exista a disposição e a capacitação para a formação de redes internas que permitam a disseminação e a internalização do conceito de extensão, dos seus princípios e das suas atividades referenciais. A Comunicação deve atuar de forma estratégica no planejamento, execução e divulgação das ações de extensão, visto que estas envolvem públicos estratégicos do Instituto, e, portanto, elas devem estar sintonizadas com os objetivos e direcionamentos contidos na Política de Comunicação e demais documentos institucionais.

O Ifes reconhece a necessidade de criar uma cultura voltada para a efetivação do conceito abrangente de extensão e a comunicação desempenha, para a consecução deste objetivo, um papel fundamental, alinhando discursos e práticas pela utilização competente dos canais de relacionamento entre o Ifes e seus públicos estratégicos.

É importante ressaltar que a criação dessa cultura não pode se limitar aos canais formais de relacionamento. A criação e a consolidação dessa cultura de parceria

transformadora com a sociedade precisam pautar também a relação dos docentes com os alunos, dos gestores com os servidores e os públicos internos em geral, subsidiando todos os projetos de atuação do Ifes na comunidade em que se insere.

A promoção e a realização de eventos

Os eventos como atividade estratégica

Os eventos representam oportunidades de comunicação e devem compatibilizar as demandas dos públicos de interesse do Ifes e os seus objetivos institucionais e mercadológicos.

Eles devem, portanto, ser considerados como estratégicos, o que significa serem planejados, com a definição precisa dos públicos a serem atingidos, a precisa indicação dos critérios que norteiam a sua programação, divulgação, execução e uma avaliação de sua eficácia a posteriori.

Os eventos variam em função de sua abrangência (local, regional, nacional ou internacional), seu perfil (comemoração de datas especiais, vinculados a atividades regulares do Instituto, técnicos-científicos) e dos públicos envolvidos. Em todos os casos, requerem tempo e estrutura para que possam atender aos seus objetivos.

Eles não podem ser pensados como uma atividade isolada mas como elementos que integram um esforço global de comunicação. A comunicação associada aos eventos contribui para legitimá-los e não deve ser vista como um mero apêndice no seu processo de planejamento e execução.

A comunicação como suporte aos eventos do Ifes

O esforço de comunicação para a realização bem sucedida dos eventos está presente:

1) *Antes do evento*: Planejamento global do evento de modo a caracterizá-lo como atividade efetivamente estratégica, em sintonia com os objetivos do Instituto e com a demanda dos públicos a serem atingidos. Elaboração de materiais – cartazes, banners, folders etc – a serem distribuídos aos participantes e definição do local e estrutura para a sua realização. Inclui também a criação da identidade do evento (logo) e a definição dos canais e conteúdos que irão subsidiar a sua divulgação junto aos públicos internos e externos.

2) *Durante o evento*: Implementação da estrutura necessária para o seu bom

funcionamento (equipamentos, por exemplo) e para a exposição correta da sua marca e identidade (peças de divulgação e identificação do evento); desenvolvimento de mecanismos para a interação dos organizadores com os participantes e para garantir a sua repercussão junto aos públicos e às comunidades interna e externa;

3) *Após o evento*: divulgação dos resultados obtidos com o evento interna e externamente e com a sua avaliação, permitindo, para eventos posteriores, o reforço dos pontos fortes ou mesmo a correção de possíveis falhas.

Os eventos, individualmente e em seu conjunto, reforçam a identidade e a reputação do Ifes e, para tanto, devem estar alinhados com seus objetivos institucionais, seus valores, sua atuação social e seu compromisso público, bem como sua proposta nos campos da ensino, da pesquisa e da extensão.

Dada a sua estrutura multicampi, a gestão dos eventos do Ifes deve ser, a princípio, descentralizada, ficando sob a responsabilidade de cada campus e dos setores responsáveis pela sua execução, em boa parte dos casos com a colaboração e orientação da Assessoria de Comunicação (ACS).

Obrigatoriamente, no entanto, como em outros momentos de divulgação, é fundamental que a divulgação dos eventos, mesmo feita em âmbito local, se reporte à identidade do Instituto como um todo.

O papel da Comunicação

A Assessoria de Comunicação Social do Ifes planeja, divulga e executa os eventos promovidos pela Reitoria, mas também, no caso dos eventos externos, dá suporte ao gestor que representa o Instituto e organiza a participação do Ifes.

A ACS, dependendo do tipo de evento, também auxilia as Coordenadorias de Comunicação Social (CCSEs) dos campi na sua organização e, em função da disponibilidade da sua equipe, colabora em atividades específicas (cobertura fotográfica e assessoria de imprensa, por exemplo).

Para que o trabalho de suporte da Comunicação do Ifes possa ser realizado adequadamente é indispensável que as informações que irão subsidiar a sua organização sejam repassadas com antecedência à ACS e aos setores específicos (Coordenadorias de Comunicações Social) ou pessoas responsáveis pela comunicação dos diversos campi.

Para ampliar internamente o conhecimento sobre as diretrizes a serem seguidas por ocasião das formaturas, eventos importantes do Instituto e realizados regularmente, a

Assessoria de Comunicação Social, em parceria com as comissões de eventos dos campi, produziu o Manual de Formaturas.

A ACS faz um levantamento semestral junto aos campi com o objetivo de avaliar as demandas relativas aos seus eventos, o que permite um planejamento adequado para a sua colaboração. Este levantamento também contribui para o estabelecimento de parcerias com os campi do Ifes e a desejada atuação em rede.

As Coordenadorias de Comunicação Social e as pessoas responsáveis pela comunicação em cada campi desempenham papel fundamental no planejamento e realização dos eventos locais e regionais, buscando atender às demandas dos setores que os promovem e às expectativas dos públicos a serem envolvidos. A estrutura descentralizada do Ifes confere a elas autonomia para o planejamento e execução destas atividades estratégicas, que devem estar alinhadas com os objetivos do campus que as promovem e do Instituto como um todo.

O apoio a eventos de terceiros

O Ifes apoia eventos realizados por terceiros, com objetivo de reforçar o relacionamento com os seus parceiros e de somar esforços para a realização de atividades de seu interesse.

Este apoio, no entanto, deve atentar para a necessidade de um perfeito alinhamento dos eventos com os seus valores e objetivos institucionais

A presença em eventos externos deve, portanto, ser acompanhada da gestão adequada da marca, obedecida a sua proposta de identidade visual.

Ações necessárias

É importante que o Ifes promova a organização de de um calendário local e geral dos seus eventos, com o objetivo de favorecer a divulgação e de garantir o esforço adequado da estrutura da comunicação para a sua realização.

Os eventos devem merecer divulgação ampla dos eventos nos canais voltados para os públicos internos e externos do Ifes e mesmo à comunidade de maneira geral, antes, durante e após a sua realização, porque eles contribuem para fortalecer a sua identidade institucional e para dar visibilidade à sua marca.

O Ifes está presente em eventos locais, regionais, nacionais e internacionais, pela atuação de seus gestores, docentes, pesquisadores, servidores e alunos e esta presença deve ser pensada como uma oportunidade de reforço da sua competência no ensino e na pesquisa e da sua inserção social.

Observações importantes

Os eventos devem incluir, obrigatoriamente, uma instância final de avaliação, permitindo que seus organizadores disponham de informações sobre o cumprimento dos objetivos previamente definidos. O levantamento para a análise da percepção dos públicos em relação aos eventos pode ser feito diretamente junto a eles no local, imediatamente após a sua realização, ou a posteriori, com o uso de instrumentos como questionário (impresso ou on-line).

O planejamento e a elaboração das campanhas de ingresso

As campanhas que visam atrair novos alunos para os diversos cursos ofertados pelo Ifes são de fundamental importância e devem ser planejadas de modo a atingir plenamente as demandas e expectativas dos públicos aos quais se destinam, bem como para cumprir plenamente os objetivos institucionais e mercadológicos do Ifes.

A sua divulgação deve também contemplar a sociedade de maneira geral porque aumenta a visibilidade do Ifes em suas áreas de competência e legitima a sua atuação.

Tendo em vista os diferentes públicos a serem atingidos, já que, muitas vezes, de maneira simultânea, as campanhas se reportam a vários cursos, é preciso adequar a sua divulgação com a incorporação de canais, com linguagens e formatos adequados.

O planejamento das campanhas de ingresso deve atender para os seguintes aspectos: a) tempo adequado para sua elaboração e divulgação; b) utilização dos vários canais do Ifes de forma integrada; c) escolha adequada dos parceiros que possam contribuir para o incremento da divulgação; d) implementação de mecanismos de interação com os potenciais interessados e seus familiares, inclusive com a ajuda das mídias sociais; e) elaboração de materiais de divulgação, com a descrição resumida mas precisa dos cursos ofertados e dos procedimentos necessários para a inscrição.

No caso de cursos que se reportam a públicos específicos (Proeja, por exemplo) ou identificados com a área de atuação ou vocação de um campus (comunidade de pescadores, por exemplo), é necessário planejar e executar campanhas de ingresso que levem em conta essas particularidades. A divulgação de processos seletivos específicos, como o Proeja, deve atender para a necessidade de produção de materiais específicos, com conteúdos e linguagens sintonizados com o perfil desses públicos.

O papel da estrutura de comunicação do Ifes

A Assessoria de Comunicação Social (ACS) elabora as campanhas para os processos seletivos multicampi e dá auxílio e orientação para a divulgação dos processos seletivos específicos dos campi (novos cursos, vagas remanescentes etc). Ela produz uma cartilha com orientação aos campi para divulgação dos processos seletivos.

A ACS, em articulação com as Coordenadoras de Comunicação e com os responsáveis pela comunicação em cada campus, promove, também, durante as campanhas de ingresso, ampla divulgação interna e externa desses processos. Este trabalho inclui a produção de material impresso (panfletos e cartazes) e vídeos; a distribuição de comunicados para a imprensa (releases); e o uso intensivo dos canais de relacionamento (murais dos campi, site do Ifes e dos campi, a newsletter Notícias do Ifes), com atenção também para as redes e mídias sociais (em especial, Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn e YouTube).

A contribuição da estrutura profissionalizada de comunicação do Ifes (ACS, e responsáveis pela comunicação nos campi) é fundamental para o reforço da identidade e da marca do Ifes. Ao imprimir esta perspectiva profissional ao planejamento e execução das campanhas de ingresso, ela consolida esta atividade como estratégica e aumenta a visibilidade do Instituto junto aos seus públicos de interesse e à sociedade.

Observações importantes

As campanhas de ingresso devem incorporar outros públicos estratégicos do Ifes (atuais alunos, ex- alunos, escolas de origem dos novos alunos, servidores, em especial os docentes que atuam nos cursos que estão sendo oferecidos). Esses públicos desempenham papel relevante no processo de captação de novos alunos porque são multiplicadores com credibilidade que, contribuem, decisivamente, para repercutir a competência pedagógica do Instituto e a sua inserção social.

As campanhas de ingresso constituem momentos importantes de comunicação porque conseguem atrair a atenção dos públicos e da comunidade para o Ifes. Elas podem, portanto, ser utilizadas também para o incremento da divulgação das atividades e da importância do Instituto, consolidando a sua marca e a sua identidade institucional.

A comunicação em situações de crise

Considerações iniciais

Crise é uma situação singular, vivenciada ao longo do tempo pela maioria (ou a totalidade) das organizações e que pode contribuir para afetar a maneira pela qual os públicos estratégicos e a opinião pública de maneira geral as percebem. Durante a ocorrência de uma crise, a organização vê ameaçada a sua credibilidade e reputação (crise de imagem).

A crise pode ser desencadeada por inúmeros fatores, associados ou não a deslizes ou imperfeições no processo de gestão, como: a) situação econômico-financeira desfavorável; b) produtos ou serviços de má qualidade; c) ação ou postura inadequada de públicos internos; d) desrespeito a valores como sustentabilidade, ética, direitos humanos e governança; e) acidentes/ falhas de segurança e f) notícias reais ou infundadas (boatos) veiculadas pela mídia ou por fontes internas ou externas.

No caso específico do Ifes, é possível identificar ainda outras situações que podem contribuir para a emergência de uma crise. São elas: 1) paralisação de obras por problemas com as empresas contratadas, entraves burocráticos que retardam a realização de licitações ou mesmo a indisponibilidade momentânea de recursos; 2) problemas relacionados à segurança, como tentativas de invasão do campus e da Reitoria para ações criminosas contra pessoas e o patrimônio, tentativa de assaltos a estudantes e servidores nas proximidades do campus; 3) não pagamento de bolsas e auxílios, que geram transtornos para estudantes; 4) manifestação de opiniões ou comentários preconceituosos que têm como alvo alunos ou servidores; 5) conflitos no relacionamento professor x aluno, como abordagem desrespeitosa, falta de comunicação ou ruídos na comunicação; 6) falta de estrutura em determinado campus ou no seu entorno para receber estudantes com necessidades específicas; 7) greves de servidores desencadeadas por motivos diversos.

Como a crise pode ser desencadeada por inúmeros motivos, muitas vezes sem que o Instituto tenha contribuído para sua ocorrência, como no caso de boatos ou de cobrança por tomada de decisões que não são de sua alçada específica, é fundamental assumir uma perspectiva preventiva e pró-ativa para enfrentá-la.

O Plano de Gestão de Crise com foco na comunicação

É fundamental que o Ifes disponha de um plano de gestão de crise voltado especificamente para o desenvolvimento de ações de comunicação, a curto, médio e longo prazos e que contemple, na medida do possível, todas as possibilidades e motivos para sua ocorrência.

Esta providência garante que o Ifes possa desencadear, rápida e pro-ativamente, ações que ou impeçam o estabelecimento de uma crise ou, se isso não for possível, que atenuem o seu impacto sobre a sua reputação.

O Plano de comunicação para a gestão de crises deve prever:

- a) sistema amplo e competente destinado a detectar possibilidades concretas de ocorrência de uma crise;
- b) planejamento e execução de ações imediatas e adoção de posturas adequadas para, sempre que possível, debelar a crise em seus primeiros momentos;
- c) identificação de setores ou pessoas a serem envolvidas na ocorrência de determinados tipos de crise;
- d) definição prévia de fontes oficiais ou autorizadas, com o perfil adequado para representar a organização durante a crise junto aos seus públicos estratégicos, favorecendo a explicitação rápida e precisa das medidas adotadas pelo Ifes;
- e) mobilização dos canais de relacionamento do Instituto para repercutir a posição oficial do Ifes em momentos de crise;
- e) acompanhamento das ações e reações dos públicos envolvidos;
- f) atenção especial à mídia tradicional e às mídias sociais que têm a capacidade de impactar amplamente a identidade e a reputação do Instituto em situações de crise;
- h) encaminhamento rápido e comunicação ágil das soluções para a crise;
- i) o relacionamento com os jornalistas do Ifes com os veículos deve ser permanente e caracterizar-se pela cordialidade e transparência. Esta postura favorece a aproximação e o diálogo e pode impedir a veiculação de notícias falsas ou imprecisas.

A importância do Comitê de Crise

O Ifes deve constituir um Comitê de Crise, com representantes permanentes ou temporários, tendo em vista os motivos e o alcance de determinadas situações de crise. Como o Ifes se caracteriza por um sistema de gestão descentralizada, que

contempla a existência de vários campi, distribuídos por todo o Estado, é indispensável que se estabeleçam comitês locais de crise atentos a questões de âmbito regional que possam representar concretamente riscos de instabilidade institucional.

O Comitê de Crise deve ser acionado imediatamente após a identificação de uma crise e centralizar o processo responsável pela sua gestão.

O protagonismo da área de comunicação

A gestão profissionalizada da comunicação desempenha papel fundamental em situações de crise porque, na prática, elas afetam ou envolvem os públicos estratégicos do Instituto. De maneira geral, nesses momentos, é fundamental dialogar com os públicos envolvidos e, em muitos casos, manter informados os públicos estratégicos e as comunidades sobre a posição do Ifes e as providências adotadas para eliminar ou atenuar as causas. Quase sempre, há necessidade de uma gestão competente e ágil de relacionamento com a imprensa e mesmo de emissão rápida de mensagens, comunicados, releases ou para a realização de ações específicas de comunicação (reuniões com públicos estratégicos, coletivas de imprensa etc).

Dada a importância da estrutura profissionalizada de comunicação nestas situações é indispensável que ela participe do Comitê de gestão de crise e que seja acionada imediatamente após a sua deflagração, o que pode contribuir para atenuar os seus impactos. A comunicação deve também ser consultada antes da definição e realização de ações que estejam no âmbito de sua competência ou área de atuação.

Recomenda-se que se pratique a gestão centralizada da comunicação do Ifes em situações de crise que envolvam a organização como um todo e que ela esteja presente com o envolvimento direto de seus representantes, na Reitoria ou nos campi, mesmo quando do surgimento de episódios de crise aparentemente de menor relevância.

Boas práticas de comunicação e relacionamento durante a crise

A pro-atividade em momentos de crise é fundamental porque impede que o Ifes permaneça a reboque de informações veiculadas por terceiros. É importante manter o controle do processo porque costuma ser desgastante, nestes momentos, “correr atrás do prejuízo”, mantendo-se sempre em posição defensiva.

Nas situações de crise, recomenda-se buscar entender a posição e os argumentos que subsidiam a ação das partes envolvidas porque essa postura favorece a criação de um clima propício ao diálogo e ao encaminhamento de uma solução satisfatória..

É importante lembrar sempre que as “paredes têm ouvidos”, que os celulares gravam opiniões e comentários, fotografam e filmam fatos e pessoas e que costumam surgir, em momentos de crises, parceiros, internos e externos, que, por algum motivo, favorecem a circulação de informações contrárias aos interesses do Instituto. Toda crise gera tensão e a emoção acaba prevalecendo sobre a razão em determinadas situações, aumentando o risco de confronto.

O silêncio pode ser estratégico em alguns momentos, mas não deve ser a postura permanente de uma organização durante a crise. O silêncio fala.

Recomenda-se conscientizar os públicos internos sobre a importância de manter informados os gestores do Instituto em relação a possíveis desvios de conduta, comentários desfavoráveis envolvendo o Ifes ou de situações favoráveis à ocorrência de crises. Esta postura permite o desenvolvimento de ações com rapidez que impedem a sua ocorrência ou que atenuem as suas consequências.

O conhecimento e a troca de informações sobre situações de crises anteriores e sobre os acertos ou erros do processo implementado para a sua gestão nessas ocasiões contribuem para o enfrentamento bem sucedido de novas situações, com perfil similar.

O acompanhamento de forma permanente das demandas dos públicos estratégicos, com atenção às reclamações ou insatisfações recorrentes sobre uma determinada postura ou ação, evita que a crise se instaure ou ganhe corpo. Neste sentido, é importante ressaltar o importante papel desempenhado pela Ouvidoria do Instituto, que também deve integrar os Comitês de crise. Esta participação pode, em boa parte dos casos, contribuir para evitar a ocorrência de situações propícias à instabilidade institucional.

A transparência deve se constituir em atributo básico do processo de gestão de crises, reconhecendo-se que a sonegação de informações pode ser interpretada, nestes momentos, como tentativa de ocultar a verdade ou de prestar os esclarecimentos devidos.

Agir com equilíbrio, evitando ações intempestivas, arrogantes ou truculentas quando há desacordo com relação a posições ou posturas dos públicos estratégicos ou da comunidade de maneira geral, é altamente recomendável em situações de crise, assim como a busca rápida de soluções adequadas para afastar os motivos da crise.

Desde que definidas as providências para solucionar uma determinada crise, é importante comunicá-las imediatamente, de forma ampla e precisa, abrangendo, em função da dimensão da crise, não apenas os públicos diretamente envolvidos, mas os

demais públicos estratégicos e a comunidade de maneira geral. Essa postura tem impacto positivo na credibilidade e na reputação do Instituto.

O Ifes deve dispor de um Manual de Gestão de Crises, a fim de para orientar os seus públicos sobre as posturas esperadas diante das situações críticas, oferecer um direcionamento sobre ações preventivas, emergenciais e posteriores à crise e dispor de modelos de planos estratégicos para gestão de crise.

A gestão da Comunicação para a implementação da Política

A implementação da Política de Comunicação do Ifes deve superar, de imediato, algumas leituras ou interpretações não precisas sobre o conceito e o papel da comunicação, particularmente aquelas que a reduzem a uma instância meramente operacional, a uma ferramenta, e que não a legitimam como um processo estratégico que permeia todo o Instituto e não apenas os setores de comunicação dos campi e da Reitoria.

É preciso também reconhecer que a comunicação, enquanto processo, não está associada apenas à estrutura profissionalizada de comunicação (os comunicadores) mas que diz respeito a todos os públicos internos. O contato com os públicos estratégicos do Instituto é realizado, a cada momento, pelos alunos, servidores (docentes e técnicos administrativos) e colaboradores e é imprescindível que todos estejam alinhados com as orientações constantes da Política de Comunicação, que foram amplamente debatidas e validadas em seu processo de elaboração.

A comunicação do Ifes deve assumir a condição de estratégica e de integrada, ou seja, ser reconhecida como elemento fundamental do processo de gestão do Instituto, incluída no seu planejamento global e articulada com as várias instâncias (gestão de pessoas, gestão documental, segurança e tecnologia da informação, finanças, extensão, pesquisa, ensino etc) para que possa atender, concretamente, as demandas e expectativas dos públicos estratégicos e os objetivos institucionais.

A comunicação de excelência deve estar respaldada em uma autêntica cultura de comunicação e ser responsabilidade de todos, com a estruturação de fluxos que favoreçam a circulação de informações qualificadas, a disseminação da cultura organizacional e da sua identidade, o que significa preservar e difundir os valores, a visão, a missão e os objetivos institucionais do Ifes.

A comunicação que se postula para o Instituto e que estará subsidiando a aplicação da Política de Comunicação está apoiada em um processo permanente de troca de informações e experiências, respaldado no respeito à diversidade de ideias e opiniões e de estímulo à participação.

A consolidação da estrutura de comunicação

Dada a sua estrutura descentralizada, o Ifes precisa dispor, nos campi, de condições para a execução de suas competências em comunicação, com a formação gradativa de equipes multidisciplinares que possam dar conta de um número crescente de atividades e que, ao mesmo tempo, se constituam em participantes efetivas do processo de tomada de decisões que digam respeito especificamente à sua área de atuação. Estas condições incluem não apenas recursos humanos, pessoal capacitado, mas recursos financeiros, tecnológicos indispensáveis para o planejamento e execução de suas competências.

Compete ao diretor-geral do campus a criação e/ou ampliação de setores de comunicação, preferencialmente, com a contratação de um ou mais profissionais especializados da área, dentre eles jornalista, programador visual, publicitário e relações públicas. Orienta-se que os servidores atuantes no setor, quando não profissionais da área, mantenham atividade exclusiva de comunicação no campus.

Os diversos campi, em particular os recém-constituídos e aqueles que vierem a se integrar no futuro dentro do processo natural e desejável de expansão do Ifes no Estado do Espírito Santo, deverão, no tempo ideal, dispor de profissionais de comunicação para dar conta de atividades especializadas e para o planejamento global da comunicação, potencializando efetivamente a necessária comunicação em rede. É fundamental que os comunicadores do Ifes participem regularmente de processos ou cursos de capacitação, permitindo que se mantenham sintonizados com as novas demandas e os novos desafios de um setor dinâmico e em constante evolução.

A contribuição dos gestores

O sucesso da implementação da Política de Comunicação depende, especialmente, da contribuição valiosa dos gestores que, por sua função estratégica, podem estimular a adoção de posturas e ações que visam fortalecer a perspectiva dialógica da comunicação prevista neste documento.

No processo de implementação da Política de Comunicação, os gestores desempenham papel relevante no sentido de conscientizar os públicos internos sobre a importância de se adotar as posturas, diretrizes e orientações definidas, e para prover condições para o seu planejamento e execução.

A Comissão de Comunicação

A Comissão responsável pela organização e desenvolvimento da Política de Comunicação do Ifes, que participou diretamente da elaboração da Política de Comunicação, deve ser mantida e, se possível, ampliada para que acompanhe o processo de implementação, dando o adequado suporte ao desenvolvimento de ações que viabilizem a sua aplicação. Ela tem como objetivo também dirimir dúvidas e prestar esclarecimentos sobre as diretrizes da Política e de monitorar a etapa fundamental de sua aplicação.

A Comissão deve reunir-se periodicamente para a análise do processo de implementação da Política e para garantir a sua permanente atualização, tendo em vista o alinhamento necessário com os objetivos institucionais do Ifes ao longo do tempo e mesmo as mudanças no universo da comunicação. Recomenda-se também a criação de um fórum para a troca permanente de informações, experiências e conhecimentos entre os profissionais de comunicação e os responsáveis pela gestão/execução da comunicação nos diversos campi.

A internalização da Política de Comunicação

A Política de Comunicação, após sua aprovação pelo Conselho Superior do Ifes, deverá ser amplamente divulgada para os públicos estratégicos, em particular para os seus públicos internos, que, cientes dela, deverão zelar pela sua aplicação.

O processo de internalização da Política inclui dois momentos distintos, mas complementares:

1) A divulgação da Política de Comunicação

Representa o esforço institucional que tem como objetivo conscientizar todos os públicos do Ifes sobre a importância da Política de Comunicação, com a divulgação dos grandes temas que ela incorpora e das formas pelas quais os públicos estratégicos podem acessar o seu documento básico.

Para que os objetivos desta etapa sejam realizados com eficácia e agilidade, todos os canais de relacionamento oficiais do Ifes (portais, boletins, mídias sociais, murais etc) deverão trazer informações ou notícias sobre a Política de Comunicação. Além disso, os comunicadores e os líderes do projeto, com a parceria valiosa dos gestores do Ifes, deverão realizar ações específicas que incluirão todos os campi (reuniões gerais ou setoriais) para que a Política seja amplamente divulgada.

Recomenda-se a criação de uma campanha em rede, motivando alunos e servidores a se sentirem parte integrante do processo de implementação da Política de Comunicação. Esta campanha dará destaque à contribuição que eles, individualmente e em grupo, no seu trabalho, podem prestar para a implementação da Política e sua efetiva aplicação.

2) A Implementação do Plano de Comunicação

Após o esforço de divulgação da Política de Comunicação, será necessário estabelecer um cronograma que permita garantir a aplicação das orientações, posturas e diretrizes explícitas na Política de Comunicação.

É fundamental, neste sentido, que todos os públicos internos tenham conhecimento das ações a serem desenvolvidas e que, no âmbito da sua atuação, estejam comprometidos com a sua aplicação.

Nestas etapas do processo de internalização e aplicação da Política de Comunicação do Ifes, os comunicadores e os responsáveis pelo projeto nos campi desempenharão papel fundamental, porque liderarão este processo, com a parceria valiosa dos gestores. Eles acompanharão todo o processo (a divulgação da Política e sua aplicação), buscando superar dificuldades, prestar os esclarecimentos necessários de modo a conscientizar os atores envolvidos para que a Política seja, de fato, implementada e aplicada em seu dia a dia.

O papel dos gestores

Os gestores, tendo em vista a sua liderança, serão convocados para que possam contribuir, de forma decisiva, para o processo de internalização e aplicação da Política. Sua atuação permitirá consolidar junto aos públicos internos os objetivos e a importância da Política de Comunicação, estimulando o conhecimento e a leitura do documento básico e a obediência e aplicabilidade às suas diretrizes.

Os gestores devem estar comprometidos com as recomendações da Política, empenhando-se para que elas sejam efetivamente seguidas e favorecendo as condições para a sua implementação (apoio à área de comunicação, seja ela do Campus ou da Reitoria).

A gestão da Política de Comunicação

A Comissão de Comunicação, constituída para o processo de construção da Política, será a responsável pela gestão do processo de internalização e de aplicação da Política de Comunicação e, dependendo das circunstâncias e das necessidades, pode inclusive ser ampliada, com a incorporação de novos integrantes.

Ela deverá colocar em prática, de imediato, um Plano de Comunicação (ver capítulo específico constante deste documento) para a implementação da Política, estabelecendo um cronograma detalhado das ações a serem desenvolvidas a curto, médio e longo prazos.

A Comissão se empenhará em articular todas as instâncias de comunicação do Ifes, em particular os líderes do projeto e as equipes de comunicação dos campi, priorizando o cumprimento das ações estabelecidas no cronograma supracitado, em

especial as ações de curto prazo. Também é da sua competência instituir um Fórum de Comunicação Social do Ifes.

Após a sua aprovação, ela estará, além do processo de internalização e implementação da Política, trabalhando para a elaboração de alguns produtos complementares, como os listados no Plano de Comunicação.

A Comissão de Comunicação deverá criar canais específicos (fórum, e-mail etc) para possibilitar a interação com os diversos públicos internos do Ifes, objetivando o esclarecimento de dúvidas com respeito às diretrizes emanadas pela Política e às ações a serem realizadas para a sua implementação.

Ela deverá produzir, periodicamente, um relatório que dê conta do andamento do processo de implementação da Política a ser submetido à Administração do Ifes. As informações constantes deste Relatório devem ser discutidas com os gestores e subsidiarão ações adicionais para o cumprimento das orientações emanadas pela Política e de outros aspectos resultantes de futuras revisões que se fizerem necessárias.

O Plano para a implementação da Política de Comunicação

O processo de internalização da Política de Comunicação e sua aplicação será objeto de um documento complementar intitulado Plano de Comunicação.

O Plano de Comunicação consiste de um conjunto amplo e diversificado de ações e estratégias que serão desenvolvidas, a curto, médio e longo prazos, com o objetivo de implementar efetivamente a Política de Comunicação no Instituto.

Ele incluirá desde ações específicas para divulgar as orientações definidas na Política de Comunicação, no âmbito do Ifes como um todo e de cada campus em particular, até o estabelecimento de processos e estratégias para consolidar a relação do Instituto com os seus públicos estratégicos e mesmo a elaboração de produtos de comunicação (manuais de procedimentos, entre outros).

Resumidamente, o Plano de Comunicação está estruturado em cinco importantes ações institucionais:

I) Divulgação da Política de Comunicação

Como mencionado no capítulo sobre a internalização da Política de Comunicação, a Comissão de Comunicação do Instituto, gestora do processo de implementação da Política de Comunicação, com a parceria dos gestores, líderes do projeto e equipes de comunicação dos campi, estará programando inúmeras ações para a divulgação do documento básico da Política. Essas ações incluem a utilização ampla e intensiva de todos os canais de relacionamento do Instituto e de cada campus para divulgar em rede a Política de Comunicação, dando destaque à sua importância como instrumento de gestão e de consolidação da identidade e da reputação do Ifes. Ao mesmo tempo, evidenciará a necessidade de participação e comprometimento de todos os alunos e servidores para a sua correta e rápida aplicação.

II) Incremento da relação do Ifes com os seus públicos estratégicos

Levantamento da situação atual da relação do Ifes com os seus públicos estratégicos, com a identificação das áreas ou setores responsáveis pelo relacionamento com cada um destes públicos e a existência ou eficácia dos canais utilizados para esse fim.

É importante também identificar os canais de informação produzidos por esses públicos estratégicos com o objetivo de conhecer as suas demandas e expectativas, em particular aquelas que dizem respeito à área de atuação do Ifes.

A Comissão de Comunicação, tendo em vista esse levantamento e ouvidos os setores a serem envolvidos no processo, poderá recomendar a atualização, o reposicionamento e mesmo, quando for o caso, a criação de canais específicos para a promoção deste relacionamento, observadas, evidentemente, as prioridades do Instituto, a disponibilidade de tempo e de recursos necessários para que isso efetivamente ocorra.

III) Elaboração de produtos de comunicação

Durante o processo de elaboração da Política de Comunicação, foi identificada a necessidade de elaboração de manuais de procedimentos para dar conta de atividades específicas de comunicação. Estes manuais consistem de documentos complementares à Política de Comunicação e estão assim definidos: **Manual de Mídias Sociais**: conjunto de diretrizes que visam orientar e maximizar a presença do Ifes como um todo e de cada campus em particular nas diferentes mídias sociais.

Código de Conduta nas Mídias Sociais: indica posturas a serem observadas pelos públicos internos do Ifes nas mídias sociais, com destaque aos riscos à identidade e reputação do Ifes pela utilização inadequada destes espaços virtuais.

Manual de Redação: dá orientações sobre critérios a serem observados na redação de veículos ou publicações do Ifes, buscando padronizar procedimentos que contribuam para reforçar a identidade do Instituto e promover a adequada gestão da marca.

Manual de Eventos: estabelece normas e diretrizes que irão subsidiar o planejamento e a realização de eventos pelo Ifes.

Guia de Fontes do Ifes: relação das fontes do Instituto com a indicação de sua área de conhecimento e pesquisa com o objetivo de subsidiar o trabalho da imprensa e de aumentar a visibilidade do Ifes junto aos públicos estratégicos e à opinião pública.

Cadastro de Canais de Comunicação do Ifes: documento, que deve ser atualizado periodicamente, e que traz a relação de todos canais de comunicação do Ifes (jornais e revistas, boletins, murais; portais, blogs, mídias sociais etc) com a indicação de seus objetivos, públicos de interesse, periodicidade e setor/área responsável pela sua produção)

Outros produtos de comunicação: A Comissão de Comunicação poderá, ao longo do processo de implementação da Política, definir pela elaboração de outros guias, códigos ou manuais, se chegar à conclusão de que eles poderão também ser úteis para a efetivação da Política de Comunicação.

IV) Avaliação da eficácia das ações, estratégias e produtos de comunicação

O Plano de Comunicação deve indicar metodologias ou indicadores para avaliar a eficácia das ações, estratégias e produtos de comunicação do Instituto. Pode recomendar a utilização de instrumentos que permitam essa avaliação, como auditorias de imagem, sondagens de opinião junto aos públicos internos e externos, monitoramento da presença do Ifes nas mídias sociais etc. Deve prever, também, a periodicidade de atualização dos conteúdos constantes dos canais de relacionamento do Ifes, contribuindo para que eles incorporem os fatos e informações mais recentes.

V) Gestão da comunicação

O Plano de Comunicação inclui ações que visam ampliar ou qualificar a estrutura profissionalizada de comunicação, seja com o remanejamento e/ou contratação de novos profissionais para dar conta, sobretudo, das atividades de comunicação realizadas pelos campi, ou ainda com a aquisição de recursos (equipamentos, softwares etc) que são indispensáveis para este trabalho. Ao mesmo tempo, pode indicar a necessidade de capacitação dos profissionais de comunicação do Instituto, tendo em vista a dinâmica desta área que se caracteriza por contínua e rápida evolução.