



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO DE JANEIRO

Tipo de Documento: RESOLUÇÃO

Nº do documento no sistema: Nº 32 / 2021 - SCS

Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO

Rio de Janeiro, 05 de Julho de 2021.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO DE JANEIRO - IFRJ
RESOLUÇÃO CONSUP/IFRJ Nº 30, DE 01 DE JULHO DE 2021

Aprova a Política de Comunicação no âmbito deste Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro - IFRJ.

O PRESIDENTE DO CONSELHO SUPERIOR E REITOR DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO DE JANEIRO, nomeado em 07 de maio de 2018, nos termos do Decreto Presidencial de 19 de abril de 2018, no uso de suas atribuições legais e regimentais, e tendo em vista o Processo Eletrônico nº 23270.000877/2021-53 e as deliberações da 3ª reunião ordinária do Conselho Superior, de 17 de junho de 2021, resolve:

Art. 1º Aprovar, conforme anexo a esta Resolução, a Política de Comunicação no âmbito deste Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro - IFRJ.

Art. 2º Esta Resolução entra em vigor na data da sua assinatura.

(Autenticado em 07/07/2021 13:10)
RAFAEL BARRETO ALMADA
PRESIDENTE DO CONSELHO
2566347

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sipac.ifrj.edu.br/documentos/> informando seu número: **32**, ano: **2021**, tipo: **RESOLUÇÃO**, data de emissão: **05/07/2021** e o código de verificação: **67828bbeee**



INSTITUTO FEDERAL
Rio de Janeiro

POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DO IFRJ



Junho – 2021

Comissão da Política de Comunicação

A comissão do processo de elaboração e implantação da Política de Comunicação foi designada pela portaria nº 254 de 09 de novembro de 2020.

Juliana Caroline Alves dos Santos Fernandes (presidente)

Coordenadora-geral de Comunicação Social – Reitoria

Fernanda Gomes dos Santos (substituta)

Relações Públicas – Reitoria

Amanda Eloy Barbosa

Relações Públicas – Campus Realengo

Ana Luísa Soares da Silva

Pró-reitora de Extensão – Reitoria

Ana Paula Damato Bemfeito

Diretora de Planejamento Estratégico e Desenvolvimento Institucional/Prodin – Reitoria

Danyelle Christine Woyames da Silva

Jornalista – Reitoria

Eladio Bandeira de Lima Filho

Diretor de Articulação Institucional – Reitoria

Fernando da Costa Oliveira

Técnico em artes gráficas – Campus Nilópolis

Jorge Saturnino de Moraes

Jornalista – Reitoria

Lígia Moura Simões de Souza

Técnica em audiovisual/Proen – Reitoria

Luís Ricardo Araujo da Costa

Jornalista – Reitoria

Michelle de Oliveira Abraão

Coordenadora de Extensão – Campus Niterói

Simone Alves

Coordenadora Geral de Prospecção e Empreendedorismo/Proppi – Reitoria

Thaís Feitosa de Almeida (substituta Proex)

Secretaria da Proex – Reitoria

O processo foi conduzido pelo consultor **Professor Doutor Wilson da Costa Bueno**. Ele é bacharel em Jornalismo pela Universidade de São Paulo (USP), tem mestrado e doutorado em Ciências da Comunicação pela USP e especialização em Comunicação Rural. É professor sênior da Universidade de São Paulo e atuou na construção de Política de Comunicação de diversos Institutos Federais como IFSC, IFES e IFGoiano.

Sumário

A Construção da Política de Comunicação.....	04
Os Públicos Estratégicos do IFRJ.....	06
A Comunicação com os Públicos Internos e Externos.....	13
Os Canais de Relacionamento com os Públicos Internos e Externos.....	19
A Realização e a Promoção de Eventos Institucionais.....	23
A Comunicação em Situações de Crise.....	26
O Relacionamento do IFRJ com a Mídia.....	30
A Presença e a Atuação do IFRJ nas Mídias Sociais.....	35
A Comunicação do Ensino.....	40
A Divulgação da Pesquisa e da Inovação do IFRJ.....	44
Comunicação e Extensão.....	50
A Gestão da Marca IFRJ.....	53
A Gestão da Comunicação do IFRJ.....	56
Comunicação e Internacionalização do IFRJ.....	59
A Internalização da Política de Comunicação.....	61
Referências.....	63



**POLÍTICA DE
COMUNICAÇÃO
DO IFRJ**

A Construção da Política de Comunicação

O processo de construção da Política de Comunicação do IFRJ, que culmina agora com a consolidação deste documento, teve origem em 2018, a partir de uma demanda da Coordenação-Geral de Comunicação Social (CGcom), estrutura profissionalizada de comunicação do Instituto.

Inicialmente, foi feito um *benchmarking* com outros Institutos Federais para identificar como o processo da política de comunicação foi conduzido e consolidado nessas instituições.

A CGcom apoiou-se no pressuposto de que a complexidade e a abrangência dos relacionamentos do Instituto com os seus públicos estratégicos exigem, em uma sociedade intensa e amplamente conectada, a definição de diretrizes objetivas e padronizadas de comunicação a serem compartilhadas e assumidas por todas as áreas e setores.

O incremento da visibilidade das atividades de ensino, extensão, pesquisa e inovação desenvolvidas pelo Instituto e a disposição de fortalecer a marca institucional contribuem para a legitimação do compromisso do IFRJ com a sociedade e a explicitação ampla e precisa de seus objetivos institucionais. Essas estratégias, no entanto, são potencializadas e realizam-se, na prática, quando existe um esforço competente de planejamento, execução e avaliação dos processos de comunicação institucional, definido por um instrumento abrangente e consentido por todos, o que constitui a essência de uma Política de Comunicação.

A metodologia de construção da Política de Comunicação do IFRJ consistiu, basicamente de reuniões temáticas (14 no total), de que participaram representantes de diversos setores do Instituto, sob a coordenação da CGcom e de uma Comissão de Comunicação designada para exercer essa função. Integraram também as reuniões inúmeros convidados (gestores, servidores e profissionais do IFRJ), que ofereceram sua contribuição, em termos de conhecimento e experiência em assuntos específicos.

No início do processo, programou-se, também, um evento que reuniu os principais gestores do Instituto (da Reitoria e dos *campi*) com o objetivo de apresentar a importância e o papel estratégico de uma Política de Comunicação, bem como de dar ciência da dinâmica a ser observada para sua construção.

O processo de elaboração da Política de Comunicação contou com o assessoramento técnico de Wilson da Costa Bueno, professor sênior da Universidade de São Paulo (USP), mestre e doutor em Comunicação com ampla experiência como professor e pesquisador

na área de Comunicação Organizacional, o qual que já liderou esse processo em mais de uma dezena de instituições públicas e privadas, inclusive para diversos institutos federais.

Cada reunião temática, realizada virtualmente no período de outubro de 2020 a fevereiro de 2021, teve como resultado um texto preliminar, elaborado pelo assessor, devidamente avaliado pela Comissão de Comunicação e submetido posteriormente a consulta pública. Os textos derivados dessas reuniões constituem os capítulos que integram o documento da Política de Comunicação.

Este documento traz como anexo um Plano abrangente de Comunicação, que enumera as ações, as estratégias e os produtos que deverão ser realizados, em curto, médio e longo prazos, para se implementarem as propostas contidas na Política de Comunicação.

Este documento deverá ser de conhecimento de todos os públicos internos e, para tanto, estará disponível em versão digital para consulta permanente no portal do IFRJ.

A Comissão de Comunicação permanecerá ativa durante o período de implementação da Política de Comunicação e poderá ser acionada para dirimir dúvidas existentes a respeito do documento e do Plano de Comunicação. Ela cuidará também, no momento oportuno, de sua revisão e atualização, se necessárias, garantindo que as diretrizes aqui definidas estejam em sintonia com as mudanças constantes do universo da comunicação e com os objetivos institucionais. O contato com a Comissão de Comunicação poderá ser feito pelo e-mail politicadecomunicação@ifrj.edu.br, criado com esse objetivo.

Os Públicos Estratégicos do IFRJ

Uma empresa ou organização, em geral, como os Institutos que integram a Rede Federal – em particular o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro (IFRJ) –, interage regularmente com uma diversidade de públicos, internos e externos. Alguns desses públicos, por sua relevância e intensidade de relacionamento, assumem uma condição especial, constituindo-se em públicos estratégicos, os chamados *stakeholders*.

A Política de Comunicação, embora reconheça a pluralidade de públicos com os quais o IFRJ se relaciona, concentra fundamentalmente a sua atenção naqueles que, pela natureza do seu vínculo, assumem determinadas características, como a influência permanente e recíproca e a capacidade de impactar a imagem e a reputação do Instituto ou de serem impactados por ele, em virtude de sua atuação.

É essencial reconhecer que os públicos estratégicos se caracterizam pelo fato de exibirem perfis não coincidentes ou não sobrepostos, ou seja, eles têm demandas e expectativas distintas, o que torna mais complexa a gestão do Instituto no sentido de consolidar com eles o seu relacionamento. Isso ocorre porque cada um desses públicos está inserido em um contexto particular, que se define pela convergência de inúmeros fatores (sociais, culturais, econômicos, políticos e institucionais) e por compromissos ou interesses deles decorrentes. De imediato, podemos categorizar esses públicos em internos ou externos e, ainda, subdividi-los em essenciais ou secundários.

Constituem-se públicos essenciais aqueles que, em função de seu vínculo com o Instituto e da intensidade do seu relacionamento, são percebidos como fundamentais para o funcionamento regular do IFRJ. Podem ser incluídos nessa categoria os estudantes, os servidores em geral (docentes e técnicos administrativos), os representantes de colegiados e conselhos, os potenciais estudantes, a comunidade acadêmica e científica, o setor produtivo, dentre outros.

Os públicos secundários são aqueles que, embora não mantenham vínculo direto com o Instituto, representam parceiros relevantes para que o IFRJ possa cumprir, com competência, os seus objetivos institucionais, a sua visão e a sua missão. São considerados públicos secundários do Instituto, dentre outros, a mídia, as organizações do Terceiro Setor, as agências de fomento, os familiares de alunos e servidores.

Para efeito da Política de Comunicação, e objetivando evitar leituras equivocadas por parte de determinados públicos (a condição de secundários pode ser interpretada como não

relevante), são consideradas, neste documento, como categorias distintivas dos públicos estratégicos apenas aqueles que os definem como públicos internos e externos.

É preciso admitir, também, que alguns públicos, *a priori* considerados não essenciais para uma instituição, podem, ao longo do tempo, ser investidos dessa condição e que, portanto, a distinção entre essenciais e secundários poderia tornar-se desatualizada. Em situações de crise, tem sido comum perceber que alguns públicos assumem o papel de protagonistas e que, pelo menos do ponto de vista das ações e estratégias de comunicação, não poderiam ser contemplados como secundários.

A Importância da Definição dos Públicos Estratégicos

A indicação precisa dos públicos estratégicos, em uma Política de Comunicação, justifica-se pelo fato de eles atuarem como multiplicadores, em muitos casos, contribuindo para realizar a mediação entre o Instituto e a sociedade de maneira geral. Não resta dúvida de que os públicos estratégicos têm a capacidade de influenciar na formação e na consolidação da imagem e da reputação do IFRJ.

A diretriz geral assumida pela Política de Comunicação é que, em função de sua relevância, o relacionamento com os públicos estratégicos deve ser incrementado, o que só será possível se o perfil de cada um deles for definido adequadamente, bem como se forem identificadas as suas demandas, expectativas e, em especial, a sua percepção em relação à atuação do Instituto.

É importante também conhecer os canais utilizados por esses públicos para a manifestação de suas posições em relação a alguns temas que se definem como relevantes também para o Instituto, em particular aqueles que dizem respeito às áreas de ensino, pesquisa, inovação e extensão (ou educação e ciência de maneira geral). Além disso, é indispensável envidar esforços no sentido de avaliar, com rapidez e clareza, a maneira pela qual esses públicos contemplam o IFRJ.

A interação com os públicos estratégicos não se efetiva em boa parte dos casos pela ação direta da estrutura profissionalizada de comunicação – a Coordenação-Geral de Comunicação Social (CGcom) e as assessorias de comunicação dos *campi* –, mas é realizada por diversos setores, áreas ou mesmo profissionais do IFRJ.

Por esse motivo, é importante não só definir precisamente esses públicos, mas também reconhecer as instâncias do IFRJ que com eles interagem. Para o desenvolvimento de ações, estratégias ou mesmo produtos de comunicação que contemplem esses públicos, é fundamental que a CGcom e as assessorias de comunicação dos *campi* sejam consultadas, porque

elas podem contribuir, com seu conhecimento e experiência, para a eficácia desse esforço de relacionamento.

A interação com os públicos estratégicos do IFRJ deve levar em conta atributos básicos como a transparência, a ética, a proatividade, o profissionalismo, a utilização de canais de relacionamento adequados, com formatos e discursos que estejam sintonizados ao mesmo tempo com o perfil desses públicos e com a cultura e os valores do Instituto.

O IFRJ deve promover, com regularidade, a análise da eficácia de sua interação com os públicos estratégicos, realizando sondagens ou levantamentos que permitam obter informações precisas e relevantes sobre a percepção desses públicos em relação ao Instituto. É fundamental acompanhar as manifestações dos públicos estratégicos nos seus próprios canais de relacionamento, bem como identificar com presteza e precisão as suas reações às atividades do Instituto, em particular quando elas estão inseridas nos canais do IFRJ, por exemplo em seu portal, em seu Sistema Integrado de Gestão (SIG), em suas mídias sociais oficiais ou mesmo nos meios de comunicação em geral.

A Política de Comunicação define apenas os públicos estratégicos que se reportam ao Instituto como um todo, e não aqueles que têm relevância restrita a um *campus* específico do IFRJ. Isso não significa que eles não devam ser considerados nem atendidos por ocasião da elaboração e execução dos planos de comunicação de âmbito local ou regional, muito pelo contrário. Os *campi* devem listar esses públicos estratégicos, promover regularmente a interação com cada um deles e contemplá-los em suas ações de comunicação. Quando necessário, devem buscar a colaboração da CGcom, que pode contribuir com sua experiência e capacitação no desenvolvimento de estratégias com essa finalidade.

Os públicos estratégicos do IFRJ estão listados a seguir e subdivididos em internos e externos.

Públicos Estratégicos Internos

a) Estudantes regulares: alunos matriculados em cursos presenciais ou a distância, de nível **médio, técnico**, voltado à educação profissional técnica de nível médio integrada ao ensino médio na modalidade de educação de jovens e adultos (EJA) e superior – de graduação e de pós-graduação –, bem como cursos de extensão e de Formação Inicial e Continuada (FIC).

b) Estudantes intercambistas ou bolsistas: alunos de outras instituições de ensino (IEs) que cumprem programas de intercâmbio no Instituto. Da mesma forma, estudantes do IFRJ participam de programas similares em outras IEs no país e no exterior. Além disso, o

Instituto também recebe, excepcionalmente, estudantes que são contemplados com bolsas e desenvolvem atividades extracurriculares nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação.

c) Docentes: professores do IFRJ (efetivos, temporários ou substitutos) que respondem por seu amplo portfólio de cursos e que, adicionalmente, desenvolvem atividades administrativas ou nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação.

d) Técnicos administrativos: todos os servidores que cumprem um conjunto abrangente de atividades, sejam elas técnicas, sejam administrativas ou de assessoramento.

e) Terceirizados: funcionários que cumprem atividades em determinadas áreas, dentre as quais as de segurança, recepção, transporte, telefonia e limpeza.

f) Estagiários: estudantes do IFRJ que cumprem estágio, curricular ou extracurricular, em setores do próprio Instituto ou mesmo em outras instituições, além de estagiários externos, que prestam serviços aos diferentes setores do Instituto.

g) Membros dos colegiados: servidores do Instituto ou pessoas externas ao IFRJ que integram diversos órgãos colegiados, como, por exemplo, o Conselho Superior, o Colégio de Dirigentes, os colegiados dos *campi* ou que participam de Comissões Permanentes.

h) Aposentados: ex-servidores do IFRJ que, cumpridas as exigências previstas em lei, estão aposentados.

i) Entidades estudantis: centros acadêmicos, grêmios e diretórios estudantis cuja função é representar a categoria dos estudantes do IFRJ.

j) Empresas juniores: associações civis sem fins econômicos, constituídas e geridas exclusivamente por estudantes de graduação do IFRJ, conforme a Lei nº 13.267/2016, podendo envolver estudantes do ensino médio e técnico, de cursos de FIC e de pós-graduação, em composições mistas.

k) Empresas/startups incubadas: admitidas no Instituto por meio de edital de seleção pública lançado por uma incubadora da instituição. Podem ser residentes (quando inclui cessão de espaço físico para seu funcionamento) ou não residentes e, em geral, desenvolvem projetos de inovação, de base tecnológica ou social.

Públicos Estratégicos Externos

a) Potenciais estudantes: alunos que demonstram interesse em participar de cursos promovidos pelo IFRJ, incluindo-se também nessa categoria os técnicos administrativos da Rede Federal, por meio da oferta permanente de cursos livres de capacitação *on-line*.

b) Familiares dos atuais e potenciais alunos: pessoas que desempenham papel importante na escolha dos cursos por seus filhos e os acompanham em todas as etapas ao longo de seus estudos.

c) Docentes e gestores das escolas que abrigam os potenciais estudantes do IFRJ: professores, bem como diretores ou coordenadores das instituições de ensino frequentadas pelos alunos que desejam estudar no IFRJ.

d) Egressos: ex-estudantes do IFRJ que estão ou não no mercado de trabalho, atuando no setor produtivo ou em organizações em geral, ou mesmo que ocupam posições em associações ou entidades que exercem atividades de natureza econômica, sociocultural ou política.

e) Empresas e associações/entidades representativas: empresas que estão inseridas em diversos setores da economia, incluindo as empresas-filhas fundadas por egressos do IFRJ, e associações ou entidades que as representam.

f) Organizações da sociedade civil/Terceiro Setor: entidades da sociedade civil comprometidas com a defesa dos direitos humanos, a preservação do meio ambiente, a liberdade de expressão, a qualidade de vida e a segurança das populações vulneráveis, dentre muitas outras causas.

g) Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário: representantes dos três poderes da República com atuação nas instâncias municipal, estadual e federal.

h) Imprensa: jornalistas que atuam nos meios de comunicação ou que exercem atividades de natureza jornalística em empresas e organizações, como assessoria de imprensa ou edição de publicações jornalísticas, impressas ou digitais. Integram, também, essa categoria os blogueiros e influenciadores que atuam nas mídias sociais.

i) Comunidade acadêmica e científica: conjunto amplo de pesquisadores, em várias áreas do conhecimento, que estudam, realizam investigações e publicam trabalhos especializados no país e no exterior, incluindo-se, dentre eles, os pesquisadores que são visitantes estrangeiros e brasileiros e que cooperam com a instituição para o desenvolvimento de projetos de investigação.

j) Familiares dos servidores: parentes dos docentes e técnicos administrativos do IFRJ.

k) Fornecedores: pessoas físicas ou jurídicas que prestam serviço ou fornecem produtos,

recursos ou materiais, considerados essenciais para o desenvolvimento regular das atividades do Instituto.

l) Instituições que avaliam ou financiam atividades de ensino, extensão, pesquisa e inovação: agências de fomento – como a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro (Faperj), a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) –, o Ministério da Educação e outros ministérios, bem como as secretarias municipais e estaduais de educação e de outras áreas que podem atuar em parceria com o IFRJ para o desenvolvimento de projetos conjuntos.

m) Entidades representantes de servidores: associações ou sindicatos que representam os servidores (docentes e técnicos administrativos) do IFRJ.

n) Representações sindicais: entidades representativas das diversas categorias acadêmicas e profissionais presentes no Instituto.

o) Instituições de Ciência e Tecnologia (ICTs): órgãos ou entidades da administração pública ou entidades privadas sem fins lucrativos que tenham como missão institucional, dentre outras, executar atividades de pesquisa básica ou aplicada de caráter científico ou tecnológico.

p) Conselhos de Classe Profissionais: autarquias federais e regionais cuja principal função delegada pelo Estado é a fiscalização profissional, sobretudo aquelas responsáveis pelo registro profissional de egressos do IFRJ, bem como pelo reconhecimento dos cursos de formação profissional oferecidos pela instituição.

q) Instituições estrangeiras de ensino, pesquisa, extensão e/ou inovação: instituições com as quais o IFRJ se relaciona através da área de Relações Internacionais, visando à internacionalização da instituição.

r) Institutos que integram a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) e do seu Conselho Nacional (Conif): essa interação permite a troca de informações, experiências e conhecimentos de interesse comum, além de favorecer o desenvolvimento de ações articuladas que digam respeito à Rede Federal como um todo.

s) Órgãos de orientação, fiscalização e controle dos atos e ações das instituições da Rede Federal: Ministério Público da União (MPU), Controladoria-Geral da União (CGU) e Tribunal de Contas da União (TCU), dentre outros.

t) Prefeituras dos municípios onde se situam os campi do IFRJ, bem como os diversos órgãos ou entidades que representam a comunidade local: essas instâncias favorecem o diálogo com os cidadãos desses municípios e contribuem para que o IFRJ esteja em sintonia com as suas demandas e expectativas.

Observação importante: *O Instituto dedica atenção especial às pessoas com deficiência que, na verdade, integram várias categorias de públicos internos e externos, listados anteriormente. As pessoas com deficiência estão incluídas, nos públicos internos, presentes entre os estudantes e servidores e, nos públicos externos, dentre os potenciais estudantes e servidores, que participam dos concursos de admissão. Por esse motivo, decidimos não criar uma categoria específica para elas. Recomenda-se, inclusive, que os documentos da Política e do Plano de Implementação da Política estejam disponíveis, por exemplo em áudio e vídeo-descrição, para garantir as condições de acessibilidade requeridas para estas pessoas.*

A Comunicação com os Públicos Internos e Externos

A Comunicação Interna

A Comunicação Interna constitui um processo abrangente e estratégico que incorpora ações, estratégias e produtos a fim de consolidar o relacionamento tanto de uma empresa ou organização com os seus diversos públicos internos quanto o dos seus públicos internos entre si.

O planejamento e a gestão de uma comunicação interna competente promovem o engajamento dos públicos internos, permitindo a disseminação e o fortalecimento da cultura organizacional, além de mobilizar a organização para o cumprimento dos objetivos institucionais.

A comunicação interna não deve ser confundida com a chamada comunicação administrativa, também importante, que assume quase sempre uma proposta burocrática e normativa, apoiada em instrumentos ou recursos formais (editais, memorandos, comunicados). Ela também não se resume à prática conhecida como endomarketing, que, de maneira geral, considera os públicos como clientes, e não como parceiros essenciais para o desenvolvimento das atividades do Instituto.

A comunicação interna deve estar alinhada com a cultura organizacional e, em determinados casos, contribuir para que ela potencialize mudanças importantes na própria gestão da comunicação organizacional do IFRJ.

A gestão da comunicação interna deve privilegiar o diálogo, o respeito à divergência de ideias e opiniões e a prática do *feedback*. Ela deve estar comprometida com o desenvolvimento pessoal e profissional de seus públicos internos.

O trabalho articulado entre a Coordenação-Geral de Comunicação Social (CGcom) e a **Diretoria de Gestão e Valorização de Pessoas (DGP)** contribui para fortalecer o processo de comunicação com os públicos **internos**, com o desenvolvimento de ações e estratégias que permitam disseminar e consolidar a cultura organizacional e a criação de um clima saudável, que estimula a produtividade e a integração.

Como explicitado no Capítulo I desta Política de Comunicação, o IFRJ tem um número diversificado de públicos internos, com perfis, vínculos, demandas, expectativas e percepções distintas sobre o Instituto – fato esse que evidencia a necessidade de a gestão da comunicação interna contemplar essa pluralidade.

A *priori*, é preciso admitir que o ideal seria dispor de canais de relacionamento que levem em conta essa diversidade, caracterizados por formatos, discursos e conteúdos específicos. É preciso, também, reconhecer a necessidade de implantação de uma intranet, para consolidar o relacionamento entre os públicos internos. O projeto para esse canal interno estratégico será resultado de um debate realizado internamente, com a participação da CGcom, da DGP e da Diretoria de Gestão e tecnologia da Informação (DGTI), que deverão, conjuntamente, ser responsáveis por sua configuração e seu planejamento e gestão.

O Plano de Implementação da Política de Comunicação, após consulta à Comissão de Comunicação, deverá propor novos canais para atender a demandas e expectativas de públicos internos específicos, estimando prazos (curtos, médios e longos) para torná-los efetivos.

a) A comunicação entre os públicos internos

Os públicos internos comunicam-se entre si também fora dos “muros da organização”, e esse relacionamento se potencializa pelas novas tecnologias da comunicação e da informação (*e-mail*, mídias sociais) e mesmo pela convivência que se consolida e se amplia no ambiente externo.

É preciso, também, admitir que os canais digitais favorecem a extrapolação das conversas para outros públicos e para a sociedade em geral, ou seja, a privacidade da comunicação interna não pode ser garantida.

Não se pode ignorar, no entanto, que a comunicação interpessoal, face a face, desempenha papel importante no relacionamento entre os públicos internos e contribui para promover o engajamento e para potencializar o trabalho em equipe.

Nesse sentido, é importante reconhecer que a chamada “rádio-corredor”, muitas vezes assumida como entrave ao bom andamento das instituições, constitui-se em processo natural e que não pode ser contemplado, *a priori*, como elemento perturbador da cultura e da comunicação organizacional. Ela deve merecer atenção porque, em boa parte dos casos, costuma indicar vulnerabilidades e deficiências no processo de gestão e na comunicação interna.

Os boatos acontecem, quase sempre, pela ausência de espaços de participação na comunicação interna. A “rádio-corredor” só provoca efetivamente abalos institucionais quando há lacunas na comunicação, caracterizadas pela falta de transparência e pela inexistência de fluxos competentes de informação.

A comunicação organizacional, seja interna, seja externa, não é desenvolvida, na prática, apenas pela estrutura profissionalizada de comunicação, mas constitui responsabilidade de to-

dos. Para que ela seja realizada, de forma abrangente e qualificada, deve estar respaldada por uma “cultura de comunicação” que tenha como atributos fundamentais: o profissionalismo, a ética, a transparência, a consciência da importância do trabalho coletivo e o comprometimento com os objetivos institucionais.

É indispensável que ela seja assumida efetivamente como estratégica, vinculando-se de forma explícita ao planejamento estratégico do Instituto, e que garanta o protagonismo da sua estrutura profissionalizada de comunicação.

b) A integração dos públicos internos

O Instituto deve dedicar atenção ao processo de acolhimento dos novos públicos internos (servidores e estudantes, dentre outros) desenvolvendo um programa que contribua para promover sua integração, ambientação e engajamento, bem como favoreça o conhecimento de suas principais atividades, do seu compromisso com valores e objetivos institucionais.

A CGcom e a DGP, em parceria, devem elaborar e manter atualizada uma publicação (Manual de Integração), preferencialmente em versão digital, que consolide as informações essenciais que possam ser de interesse ou de utilidade para todos os públicos internos, em especial para os que estão chegando ao Instituto. Recomenda-se que essa atualização seja feita pelo menos anualmente, para contemplar alterações que digam respeito às informações básicas contidas neste Manual.

Além de informações institucionais básicas sobre o IFRJ (como objetivos institucionais, principais atividades, *campi* existentes, cursos ofertados, normas e diretrizes, além de canais de relacionamento oficiais), o Manual deve incorporar outras informações que podem ser úteis no dia a dia desses públicos (sobre refeitórios ou cantinas, atendimento médico, meios de transporte que oferecem acesso ao seu local de trabalho e estudo, normas de convivência, dentre outras).

A Comunicação com os Públicos Externos

Assim como acontece na comunicação interna, o IFRJ interage com um conjunto amplo de públicos estratégicos externos, com distintos perfis, interesses e graus de relacionamento com o Instituto.

Os públicos estratégicos externos têm influência decisiva na formação da opinião pública e atuam, direta ou indiretamente, como multiplicadores. A divulgação ampla, precisa e ágil de ações e projetos realizados pelo Instituto em parceria com os seus públicos estratégicos contribui para incrementar a visibilidade da instituição junto a esses públicos e, consequen-

temente, junto à sociedade. Esta divulgação desempenha papel estratégico na formação da imagem e da reputação do Instituto, conferindo legitimidade à sua atuação.

A diversidade de públicos externos exige o conhecimento das demandas e expectativas desses públicos, bem como das formas de acessá-los para divulgar as suas atividades nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação.

A CGcom deve elaborar um plano abrangente, com periodicidade anual, que contemple ações, estratégias, produtos e canais voltados para a interação com os públicos externos. Esse plano estará respaldado em alguns pressupostos básicos, como: a sinergia com a cultura organizacional e os objetivos institucionais; o compromisso com a ética, a transparência e a circulação de informações qualificadas; a implementação de mecanismos ou técnicas (pesquisas de opinião a partir de questionários *on-line*, entrevistas com representantes dos públicos externos, análise das suas manifestações nas mídias sociais) que permitam identificar as suas demandas e percepções em relação ao Instituto.

Tópicos Especiais da Comunicação com os Públicos Estratégicos

a) A construção de uma cultura de comunicação

A comunicação do IFRJ deve estar respaldada em uma cultura de comunicação que se caracteriza pelo esforço de todos os públicos internos com a implementação de um processo de interação competente, dialógica e responsável, com os públicos estratégicos.

Tal cultura é fruto do compromisso dos gestores e de cada um dos públicos internos (servidores, estagiários) no sentido de promover a excelência da comunicação, com a criação de fluxos de informações qualificadas e em conformidade com os objetivos institucionais, a visão, a missão e os valores do Instituto.

Ela tem como pressupostos o desenvolvimento pessoal e profissional, o trabalho em equipe, a capacitação permanente e a formação da imagem e da reputação do IFRJ.

b) A importância da estrutura profissionalizada de comunicação

A CGcom e as assessorias de comunicação dos *campi* devem estar articuladas e, sempre que possível, participar (ou pelo menos estar informadas a respeito) do processo de relacionamento com os públicos externos, dando visibilidade, nos canais de divulgação do Instituto, às ações, aos programas e aos projetos realizados em parceria com esses públicos, o que contribui para reforçar tal interação.

É recomendável, portanto, que haja uma integração permanente entre os profissionais que respondem pela comunicação do Instituto, no sentido de favorecer a troca de informações e experiências, de modo a garantir a adoção de diretrizes e posturas homogêneas e consistentes.

É possível facilitar a articulação entre os que desenvolvem atividades de comunicação no IFRJ criando-se uma rede de comunicação, que pode ser potencializada pela constituição de um grupo privado nas mídias sociais (Facebook, WhatsApp) e pela realização regular de encontros presenciais ou virtuais destinados a debates de temas de interesse comum.

c) A articulação entre comunicação interna e externa

A comunicação interna e a comunicação externa devem ser assumidas como modalidades complementares que se articulam e dialogam permanentemente, ainda que, na prática, apresentem características particulares.

É indispensável levar em conta que os públicos internos estão em contato com os públicos externos e trocam com eles informações, experiências e percepções que dizem respeito ao Instituto como um todo e aos *campi*, em particular.

Quando há o comprometimento dos públicos internos com os valores e os objetivos institucionais e um clima organizacional saudável, no qual prevalecem o diálogo e o *feedback*, é possível perceber, nitidamente, que os públicos internos atuam como multiplicadores das atividades do Instituto, contribuindo para a formação de uma imagem positiva junto aos demais públicos estratégicos e à sociedade.

d) O Banco de Dados sobre públicos estratégicos

Para favorecer essa interação, a CGcom deve manter atualizado um banco de dados com informações básicas sobre os seus públicos estratégicos, internos e externos, com indicação inclusive das diferentes formas de acessá-los (telefone, endereço, e-mail, perfis nas mídias sociais, dentre outras). Ele permitirá conferir agilidade e precisão na divulgação de informações de interesse do Instituto.

e) Análise da percepção dos públicos em relação ao IFRJ

O IFRJ deve promover, periodicamente, pesquisa de opinião junto aos públicos estratégicos para avaliar o alcance e a eficácia de sua comunicação de maneira geral, com atenção aos fluxos de comunicação e à eficácia de seus canais de relacionamento (interesse, audiência, nível de participação, adequação dos formatos e dos discursos).

Tal medida permite acompanhar a percepção dos públicos em relação aos canais utilizados para essa interação e favorecer a troca de informações que irão subsidiar o seu redimensionamento e, em alguns casos, indicar a necessidade de criação de novos canais.

Esse processo abrangente e sistemático de avaliação deve estar respaldado em ações de monitoramento e alinhado com os objetivos do Planejamento Estratégico do IFRJ, em particular aos objetivos estratégicos relacionados, direta ou indiretamente, à comunicação institucional. Para o cumprimento desses objetivos nos prazos estipulados, metas sempre são estabelecidas e indicadores serão validados. Isso significa que a avaliação, inclusive no que diz respeito ao bom uso dos canais de relacionamento, deve estar atenta às diretrizes institucionais, de modo a permitir que cada ação desenvolvida seja passível de mensuração por meio de indicadores.

Os Canais de Relacionamento com os Públicos Internos e Externos

A comunicação interna é potencializada, na prática, por um conjunto integrado de canais de relacionamento, que inclui espaços formais e informais de interação.

Tendo em vista a diversidade de públicos internos do IFRJ, é muito recomendável promover, gradativamente, a segmentação dos canais de relacionamento que, a princípio, devem ser elaborados com os públicos internos.

Os públicos internos precisam ser contemplados como protagonistas do processo de comunicação interna. Isso significa que devem ser considerados como parceiros na elaboração dos canais de relacionamento, sugerindo pautas, atuando como fontes e mesmo sendo consultados no sentido de avaliar a eficácia da comunicação interna.

O IFRJ dispõe não apenas de canais oficiais voltados para os públicos internos e externos que se reportam ao Instituto como um todo, mas também de canais de relacionamento que atendem às necessidades de interação dos *campi* com os seus públicos locais e regionais e com as comunidades.

Em todos esses casos, esses canais devem ser planejados adequadamente, contemplados com uma proposta editorial que defina com precisão os critérios de produção e veiculação de conteúdo. Da mesma forma, o planejamento desses canais deve explicitar claramente os públicos aos quais eles se dirigem e evidenciar a necessidade de preservação da identidade visual e da gestão da marca IFRJ de maneira geral.

A Coordenação-Geral de Comunicação Social (CGcom) deve elaborar o **Cadastro dos Canais de Relacionamento do IFRJ**, contemplando todos os espaços ou veículos utilizados para a interação com os seus públicos internos e externos.

O Cadastro deve explicitar claramente: nome do espaço/veículo, seus objetivos e seus públicos, setor, área ou profissional responsável pela inserção de conteúdo e sua proposta editorial. Ele é fundamental para maximizar a divulgação das atividades do IFRJ (ensino, extensão, pesquisa e inovação) e mesmo de informações administrativas ou institucionais em geral.

Constituem canais de relacionamento do IFRJ para a comunicação com os públicos internos:

a) Portal institucional e portais dos campi

Eles são os canais mais importantes para a divulgação das atividades do Instituto para os públicos internos e externos. Por isso, precisam ser planejados de modo a favorecer o rápido acesso a informações de interesse, caracterizando-se por uma arquitetura de fácil navegação e pela veiculação de conteúdos atuais e relevantes.

O Portal do IFRJ deve considerar a possibilidade de implementar um processo de segmentação dos conteúdos, com a incorporação de menus específicos, visando aumentar a visibilidade de informações que dizem respeito a determinados públicos estratégicos (potenciais estudantes, imprensa, comunidade científica, dentre outros).

Quanto à intranet, considerada como canal estratégico para o relacionamento da administração com os públicos internos e dos públicos internos entre si, se for implementada, as informações que dizem respeito especificamente à comunicação interna deverão ser para ela transferidas, o que contribuirá para reduzir o volume de material disponível no Portal.

Da mesma forma, o portal deve, nesses espaços exclusivos, abrigar publicações ou recursos digitais (p. ex., *newsletters*, vídeos) para concentrar conteúdos de interesse desses públicos, o que contribui para aumentar a eficácia na divulgação.

Alguns produtos ou espaços exclusivos também devem ser desenvolvidos no Portal do IFRJ para atender a demandas de públicos estratégicos determinados, como, por exemplo, a criação de uma Sala de Imprensa Virtual, canais de vídeo com informações sobre os cursos do IFRJ ou que contemplem os principais projetos nas áreas de extensão, pesquisa, inovação e assim por diante.

O portal pode, ainda, abrigar publicações ou recursos digitais (*newsletters*) para concentrar conteúdos de interesse de determinados públicos, o contribuindo para aumentar a eficácia do processo de divulgação.

Os públicos internos e externos devem ser contemplados como protagonistas nos canais de relacionamento do IFRJ, participando deles como fontes, dando relatos e testemunhos que contribuem para tornar visíveis e legítimas as ações e os projetos realizados em parceria.

Recomenda-se também a utilização mais intensa de recursos audiovisuais (vídeos, infográficos, linhas de tempo, *podcasts*) nos canais do IFRJ, o que, certamente, favorecerá sua visibilidade junto à sua audiência.

Os portais do Instituto e dos *campi* devem estar articulados de modo a reforçar a marca ins-

titucional, o que pode ser obtido não só pela produção e veiculação de informações qualificadas, como também pela obediência **às normas referentes à identidade visual** (registradas no Manual de Marca da Rede Federal) durante a elaboração de todos os canais de relacionamento com os públicos estratégicos, a saber: portais da Reitoria e dos *campi*, bem como mídias sociais oficiais. Dúvidas existentes sobre as diversas aplicações da marca do Instituto poderão ser dirimidas junto à CGcom, que responde institucionalmente pela gestão da identidade visual do IFRJ. Uma vez que o portal do Instituto e os portais dos *campi* não atingem necessariamente os mesmos públicos, é fundamental que as principais informações ou notícias referentes ao IFRJ como um todo, conforme indicação da CGcom, sejam compartilhadas pelos portais dos *campi*, o que contribui para reforçar a identidade institucional.

Ouvidas as assessorias de comunicação dos *campi*, é importante que a CGcom defina uma proposta editorial básica para os portais dos *campi*, de modo que eles possam compartilhar temáticas comuns a respeito dos focos de atuação do IFRJ, com atenção a projetos e realizações nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação. O noticiário relativo a cursos e projetos (e a presença de públicos internos nos portais dos *campi*) permitirá que eles mantenham a sua identidade própria, ao mesmo tempo que garantirá a sua identificação com o Instituto como um todo.

b) Publicações (jornais, revistas, fôlderes, cartazes, relatórios de projetos, boletins, mural, dentre outras)

O IFRJ produz um conjunto significativo de publicações (de caráter informativo, técnico-científico, administrativo) voltadas aos seus públicos internos e externos, para atender a objetivos determinados, sendo indispensável que, em todos eles, seja preservada a integridade da sua marca institucional. Visando reduzir custos e favorecer a sua ampla divulgação, deve, sempre que possível, valer-se do formato digital.

c) Sistema de e-mails

Esse canal cumpre papel importante na manutenção de um fluxo regular de informações para os públicos internos e externos. Ele deve, no entanto, ser utilizado de forma criteriosa para evitar a circulação excessiva de informações e permitir a segmentação, de modo a que conteúdos de interesse específico de determinado público – interno ou externo – **não sejam desnecessariamente** (e de forma inoportuna) encaminhados a todo o *mailing*.

O Instituto já dispõe de procedimentos para a gestão de *e-mails* institucionais, como termos de uso, segmentação de *e-mails* e acesso a eles, devendo ser esses canais obrigatoriamente consultados junto à Diretoria de Gestão em Tecnologia da Informação e Comunicação (DGtic).

d) Mídias sociais

O IFRJ tem aderido às mídias sociais de maneira gradativa e competente, buscando integrá-las em seu processo de relacionamento com os públicos internos e externos. Dada a sua importância, a Política de Comunicação dedica a esses canais um capítulo específico, o qual define diretrizes, posturas e boas práticas que devem orientar a sua utilização.

e) Eventos institucionais ou de caráter técnico-científico ou profissional, dentre outros

O Instituto promove, ao longo do ano, um conjunto significativo de eventos de natureza administrativa, técnico-científica, educacional, cultural e esportiva destinados aos seus vários públicos internos e externos, além de eventos organizados por seus parceiros e pela comunidade de maneira geral. A Política de Comunicação incorpora um capítulo que trata especificamente do processo de planejamento, execução e apoio a eventos, abrangendo diretrizes e orientações a serem obedecidas na sua realização.

f) Ouvidoria

A Ouvidoria do IFRJ representa um canal institucional relevante para participação dos seus públicos internos e externos, sempre aberto a receber e dar encaminhamento a solicitações, sugestões, elogios e críticas. A Ouvidoria representa instância importante para a valorização da cidadania e deriva de um processo considerado indispensável ao aperfeiçoamento da administração pública em nosso país. As formas de acesso e utilização desse canal são padronizadas e definidas nacionalmente para todas as instituições públicas.

A lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, em seu capítulo IV, artigo 13, define as atribuições fundamentais da Ouvidoria, que poderão ser consultadas no link: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13460.htm.

O Portal do IFRJ abriga espaço exclusivo para a Ouvidoria, que, por determinação federal, utiliza o sistema Fala.Br para acolher todas as manifestações a ela encaminhadas. Quando necessário, a Ouvidoria recorre aos diversos setores do IFRJ visando obter as informações requeridas por seus públicos internos ou externos ou pelos cidadãos em geral.

A articulação entre a Ouvidoria e a estrutura profissionalizada de comunicação do IFRJ (CGcom) é fundamental porque, caso existam solicitações recorrentes dos públicos internos e externos em relação a uma demanda específica, elas poderão ser objeto de atenção (notícias, por exemplo) a serem veiculadas no próprio Portal do Instituto, a fim de prestar proativamente os devidos esclarecimentos.

A Realização e a Promoção de Eventos Institucionais

Os eventos constituem atividades regulares e estratégicas de qualquer organização, e o IFRJ os promove amplamente ao longo de todo o ano, sob a responsabilidade de setores diversos, localizados na Reitoria e nos seus *campi*.

Eles constituem, efetivamente, oportunidades que favorecem o contato próximo e direto com seus públicos estratégicos e a sociedade e, quando realizados de forma competente, contribuem para formar, fortalecer e ampliar a imagem e a reputação do Instituto.

Pela sua importância estratégica, os eventos devem obrigatoriamente ser planejados, com a definição precisa dos públicos a serem atingidos, com a explicitação clara dos seus objetivos e metas, a definição dos recursos adequados e a implementação de providências necessárias à sua realização, além de instrumentos (ou técnicas) para, ao final, a avaliação de sua eficácia.

Há diferenças importantes, em termos de planejamento e execução, entre os vários eventos promovidos ou apoiados por uma instituição. Há eventos de âmbito local, regional, nacional e internacional, assim como aqueles com distintas características (eventos administrativos, institucionais, técnicos, esportivos, culturais), e essas condições devem ser levadas em conta.

Os eventos realizados pelo IFRJ devem, em todos os casos, estar sintonizados com seus objetivos institucionais, sua visão, sua missão e seus valores. No caso de eventos externos, dos quais o Instituto participa ou nos quais atua em parceria com outras instituições, é fundamental também considerar essa condição, visto que os eventos, como qualquer atividade institucional e de comunicação, costumam ser avaliados pelos seus públicos estratégicos e pela sociedade.

Planejamento dos Eventos e sua Execução

O planejamento dos eventos deve levar em conta os seus três principais momentos: a sua organização, a sua realização propriamente dita e a sua avaliação *a posteriori*. Em cada uma dessas etapas, há aspectos a serem considerados e que devem merecer redobrada atenção, sob pena de comprometer a eficácia dos eventos, assumidos efetivamente como atividade estratégica.

Na definição sobre a organização de um evento institucional, devem ser explicitados claramente os objetivos e as metas a serem atingidos, o perfil dos públicos aos quais ele se destina, bem como o setor ou a área responsável por seu planejamento e sua execução. Essa etapa inclui também a definição dos recursos (humanos, financeiros, tecnológicos) necessários e, inclusive, o processo de divulgação do evento, antes, durante e após a sua realização.

O planejamento deve estar apoiado em um protocolo básico, o qual, ao mesmo tempo em que expõe os detalhes referentes a cada uma dessas fases, indica o tempo ideal para que elas se realizem. Os eventos que não obedecem a essas condições não preenchem os requisitos básicos e podem (pela gestão inadequada e caracterizada pela falta de profissionalismo e improvisação) comprometer a imagem e a reputação do Instituto junto aos seus públicos estratégicos, internos e externos.

É fundamental considerar a importância crescente dos eventos virtuais (*lives*, *webinars*) e incentivar a sua realização pelo IFRJ, adotando, para o seu planejamento e a sua realização, os princípios básicos com respeito à definição precisa dos recursos necessários à sua organização e divulgação. Cuidados adicionais devem ser tomados, para garantia, por exemplo, da confiabilidade das plataformas digitais utilizadas para esse fim, de modo a evitar rupturas e ruídos na transmissão dos eventos.

Essa nova realidade – que ganhou corpo com a adesão dos eventos virtuais e o incremento com o trabalho remoto – exige capacitação dos responsáveis por sua organização e execução. O IFRJ deve estar atento às novas demandas e desafios impostos pela utilização intensiva das novas tecnologias de comunicação e informação, estabelecendo programas de treinamento para os seus comunicadores e buscando incorporar esses novos recursos tecnológicos à sua estrutura de comunicação.

O Papel da CGCOM e das Assessorias de Comunicação nos Campi

A Coordenação-Geral de Comunicação Social (CGcom) e as assessorias de comunicação dos *campi* podem contribuir para o planejamento e a execução dos eventos institucionais, mas, para isso, é indispensável que elas sejam informadas previamente sobre sua realização e que disponham de tempo e recursos para que cumpram esse papel.

A estrutura profissionalizada do IFRJ deverá, também, estar envolvida no esforço de divulgação dos eventos institucionais, notadamente nos de maior relevância, a partir do estabelecimento de parcerias com os setores diretamente responsáveis pela sua organização. A comunicação competente dos eventos representa fator decisivo para o seu sucesso, contribuindo não apenas para atrair a atenção dos potenciais interessados a fim de participem efetivamente, como também para ampliar a sua divulgação junto aos demais públicos internos e externos.

Nesse sentido, é importante que os canais de relacionamento do IFRJ sejam utilizados no esforço de divulgação, sobretudo quando eles se definem como institucionalmente relevantes.

A Gestão da Marca nos Eventos Institucionais

No processo de comunicação dos eventos, especificamente no que diz respeito às peças de divulgação impressas e digitais, a marca institucional do IFRJ deve estar sempre em conformidade com as normas de identidade visual.

Essa exigência não se limita aos eventos realizados pelo Instituto, mas se estende também a eventos externos que tenham a participação do IFRJ. A vigilância em relação à utilização adequada da marca institucional deve ser permanente, evitando-se o uso e aplicações que não estejam de acordo com as normas que a definem, previstas no Manual de Aplicação da Marca da Rede Federal, disponível no seguinte *link* do portal: <https://portal.ifrj.edu.br/area-de-imprensa/identidade-visual>.

A Elaboração de um Calendário de Eventos

Recomenda-se, fortemente, que o Instituto mantenha atualizado um Calendário de Eventos, o qual deve incluir todos os eventos realizados pela Reitoria e pelos *campi* do IFRJ. Esse calendário único permitirá não apenas aumentar a visibilidade dessas atividades interna e externamente, mas também favorecer o seu planejamento e a execução, devendo ser amplamente divulgado internamente para conhecimento de todos os públicos estratégicos.

O Calendário de Eventos é instrumento importante para o processo de divulgação e permite, com antecedência, a definição dos recursos e tempo necessários para o seu planejamento. Ele deve indicar data, local e setor responsável, além de prever, quando for necessário, a participação da CGcom e das assessorias de comunicação dos *campi*.

A Avaliação dos Eventos

Os eventos institucionais devem merecer, obrigatoriamente, avaliação dos seus organizadores após a sua realização. Ela deve levar em conta os aspectos básicos de sua organização, como programação, divulgação, cumprimento dos objetivos e metas definidos *a priori*, estrutura e recursos utilizados, bem como o alcance e a eficácia do esforço de comunicação/divulgação.

Recomenda-se, também, que os responsáveis pelos eventos institucionais do IFRJ realizem, após a sua conclusão, uma pesquisa de opinião junto aos públicos que deles participaram, o que dará maior consistência ao processo de avaliação.

A avaliação feita, tanto pelos organizadores dos eventos como pelo seus públicos-alvo, deverá constar de um relatório objetivo, que identificará possíveis falhas ou lacunas, contribuindo para que elas sejam superadas em eventos futuros.

A Comunicação em Situações de Crise

Qualquer organização, ao longo de sua trajetória, pode passar por momentos de turbulência institucional, desencadeada por fatores internos e externos.

Quando isso acontece, frequentemente, a imagem e a reputação acabam sendo penalizadas, o que exige uma gestão adequada das situações de crise, com atenção especial ao trabalho de comunicação.

A existência de um sistema competente de gestão de riscos possibilita que uma instituição, diante da crise, aja de forma rápida e adequada para impedir ou atenuar o seu impacto.

O IFRJ deve dispor desse Sistema de Gestão de Riscos para mapear potenciais ameaças à instabilidade institucional, as quais podem ser contextualizadas a partir de um cenário abrangente que contempla fatores políticos, socioculturais ou econômicos, passíveis de acarretar prejuízos financeiros, patrimoniais e desgastes à imagem do Instituto.

Embora nem todos os potenciais fatores que desencadeiam as crises estejam sob controle, na maioria dos casos elas podem ser previstas. A existência desse Sistema de Gestão de Riscos torna possível identificar previamente e adotar medidas para evitar que eles ocorram ou pelo menos atenuar o seu impacto.

O Comitê de Crise

É essencial que o IFRJ constitua um **Comitê de Crise**, com membros permanentes, que representem os diversos setores do Instituto e convidados que possam integrá-lo provisoriamente, em determinadas situações de crise. Esse comitê deve estar articulado com os diversos *campi*, tendo em vista que muitas crises institucionais se originam a partir de situações ocorridas local ou regionalmente e que tendem, pela sua repercussão, envolver toda a instituição.

A estrutura profissionalizada de comunicação (CGcom) deve, obrigatoriamente, integrar o Comitê de Crise porque, quase sempre, situações de instabilidade institucional exigem um esforço especial de comunicação. Esse comitê deve estar atento e ser informado, com antecipação, sobre fatos ou circunstâncias com capacidade para desencadear uma crise.

A gestão centralizada do processo

Durante a crise, é fundamental que o processo de gestão da comunicação no IFRJ seja

centralizado, evitando a manifestação de posições ou versões não coincidentes com a oficial. Nesses casos, é comum observar, por parte dos públicos estratégicos e da sociedade, leituras não corretas sobre os motivos de sua ocorrência e sobre as providências a serem tomadas para sua superação.

É indispensável reconhecer que o comportamento e a atuação dos porta-vozes durante as situações de crise devem considerar uma série de aspectos (fatores desencadeadores da crise, sua amplitude, seu impacto e setores do IFRJ envolvidos, por exemplo). Recomenda-se que essas questões sejam debatidas com antecedência, de modo que as decisões a esse respeito possam estar precisamente explicitadas no Plano de Gestão de Crise.

A gestão do processo deverá estar sob a responsabilidade do Comitê de Crise, que definirá quais são os porta-vozes autorizados a se manifestar sobre o assunto durante esse período.

O comitê deverá manter-se permanentemente atento, a fim de acompanhar a repercussão da crise junto aos públicos estratégicos e à sociedade, definindo as ações de comunicação a serem realizadas (emissão de comunicados para os públicos internos e externos, realização de coletivas para a imprensa, utilização das mídias sociais etc).

O Plano de Gestão de Crise

O Comitê de Crise deve elaborar, para cada situação de instabilidade institucional, um Plano de Gestão de Crise. Esse plano incorporará as ações em curto, médio e longo prazos, a serem implementadas com a participação direta da CGcom, tendo em vista o papel relevante dessa Coordenação no planejamento e na execução das atividades que dizem respeito à comunicação com os públicos estratégicos e à sociedade.

O Plano de Gestão de Crise deve ser elaborado logo que o Comitê de Crise identificar a possibilidade de ocorrência de uma instabilidade institucional (de modo a assumir uma perspectiva proativa).

Esse plano deve prever:

- a) Sistema para detectar os indícios de uma possível crise;
- b) Ações imediatas e posturas ideais para debelar a crise em seus primeiros momentos;
- c) Setores ou pessoas a serem envolvidos na ocorrência em função do tipo de crise;
- d) Fontes oficiais ou autorizadas, com o perfil adequado para representar a organização na crise;
- e) Mobilização dos canais de relacionamento para a gestão de comunicação durante e após a crise.

O Plano de Gestão de Crise deve ser o mais detalhado possível e, obrigatoriamente, terá

como suporte as orientações indicadas no Sistema de Gestão de Riscos, elaborado com antecedência.

Ele definirá as ações a serem realizadas logo após a confirmação de que a crise esteja prestes a ser desencadeada e indicará os setores ou os gestores que atuarão na linha de frente da crise, como fontes oficiais.

É importante reconhecer que, em geral, as instituições públicas tendem a merecer maior atenção da sociedade, da imprensa e dos cidadãos diante de uma crise.

A Comunicação Durante e Após a Crise

O Comitê de Gestão de Crise, em parceria com a CGcom, definirá o conjunto de atividades de comunicação a serem realizadas durante a crise. Certamente, esse conjunto incorporará:

- a) Comunicados internos e externos voltados ao esclarecimento dos públicos estratégicos sobre a crise (motivos e providências para sua solução);
- b) Realização de ações junto à mídia local, regional, estadual e nacional, visando divulgar a versão oficial do Instituto em relação à crise;
- c) Monitoramento da repercussão da crise nas mídias tradicionais e sociais, com atenção especial à manifestação dos públicos estratégicos que possam ter sido impactados diretamente pela crise.

A CGcom deverá elaborar, ao final, um relatório objetivo sobre o trabalho de comunicação durante a crise, destacando as virtudes e as lacunas encontradas no período, de modo a permitir que as falhas e os ruídos de comunicação sejam eliminados ou reduzidos em situações posteriores.

Boas Práticas de Comunicação em Situação de Crise

A proatividade, o profissionalismo, a ética e a transparência são atributos fundamentais em todo o processo de gestão de crise. Eles contribuem para garantir credibilidade junto aos públicos envolvidos e à sociedade, impedindo que o IFRJ se torne refém das versões que circulam, interna e externamente.

Recomenda-se que o Instituto se manifeste o mais rápido possível sobre os motivos da crise e o seu impacto, indicando as ações a serem implementadas tanto para debelar a crise, como para evitar que situações similares se repitam.

Os públicos internos devem merecer atenção especial no processo de comunicação da crise, porque é a eles que os públicos estratégicos externos e a sociedade costumam re-

portar-se para obterem informações sobre a situação de crise. Eles devem estar, portanto, suficiente e precisamente esclarecidos para que possam atuar de maneira efetiva como multiplicadores da versão oficial.

Constitui grave equívoco permitir que os públicos externos sejam informados por agentes externos, pois eles não reproduzem de modo adequado as circunstâncias da crise.

A imprensa, seja ela local, seja ela regional, estadual ou nacional, deve ser informada de maneira constante sobre a crise, com a realização de coletivas, emissão de comunicados e utilização das fontes oficiais, autorizadas pelo Comitê de Crise.

Nesse sentido, é fundamental deixar claro para os jornalistas qual instância oficial se manifesta pelo IFRJ durante a crise, de modo a garantir a confiabilidade das informações divulgadas.

No Portal do IFRJ, mais precisamente na Sala de Imprensa, deverão estar postadas todas as informações geradas durante a crise (comunicados, *releases*, vídeos) para que possam ser consultadas pela imprensa e outros interessados.

Quando da existência da intranet, a ser implementada no IFRJ, essas informações também estarão disponíveis de forma exclusiva para os públicos internos, que poderão acessá-las durante todo o processo.

Recomenda-se que os diversos porta-vozes do Instituto, que podem variar em função de cada situação de crise específica, participem, previamente, de um programa de treinamento focado no relacionamento com a mídia (*Media Training*). Na prática, esse programa incluirá os representantes dos *campi*, das diretorias e das Pró-Reitorias, tendo como objetivo indicar as posturas a serem observadas para enfrentar a diversas situações de crise, com atenção especial à interação com veículos e jornalistas. A CGcom será responsável por coordenar esse programa, buscando alinhá-lo às demandas e condições específicas do Instituto.

Os porta-vozes, devidamente autorizados a se manifestarem em nome do Instituto durante a crise, devem evitar confrontos com a imprensa ou entidades (sindicatos, associações), agindo com equilíbrio, ainda que identifiquem pessoas ou grupos com intenções de tumultuar o processo.

Todas as situações potencialmente capazes de provocar uma crise deverão, de imediato, ser reportadas ao Comitê de Crise. Muitas vezes, a crise se inicia por motivos aparentemente simples, mas pode ganhar corpo se providências não forem tomadas logo para que ela não se agigante.

O Relacionamento do IFRJ com a Mídia

A mídia desempenha papel fundamental na formação da opinião pública, contribuindo decisivamente para a construção, consolidação e ampliação da imagem e da reputação do IFRJ junto aos seus públicos estratégicos.

Os veículos e jornalistas devem ser considerados parceiros do Instituto no processo de divulgação de suas atividades de ensino, extensão, pesquisa e inovação.

É fundamental admitir que a imprensa brasileira se caracteriza por um conjunto amplo de veículos jornalísticos, com perfis e propostas editoriais bastante distintos, de tal modo que é razoável assumir a existência de “várias imprensas brasileiras”.

O porte, a linha editorial, a trajetória e os vínculos dos veículos com interesses políticos e empresariais definem sistemas particulares de produção e circulação de informações jornalísticas.

Portanto, o IFRJ, em seu plano de relacionamento com a mídia, tem de considerar essa diversidade, dedicando atenção aos veículos locais e regionais, e com os jornalistas reconhecidamente influentes (editores, repórteres, colunistas, blogueiros, dentre outros).

A relação com a imprensa precisa ser pautada por profissionalismo, ética e transparência, atributos essenciais à construção de um relacionamento produtivo e saudável.

A relação com a mídia deve ser entendida como prioritária na construção e difusão da imagem e dos valores da Instituição. Por essa razão, as respostas solicitadas pela imprensa têm de ser fornecidas com rapidez e precisão, visto que a rotina de produção dos jornalistas e dos veículos é acelerada, com horário definido para o fechamento de cada edição. O não atendimento às demandas no tempo requerido pelos profissionais de imprensa inviabiliza a participação do IFRJ na cobertura jornalística.

A Capacitação das Fontes do IFRJ

As fontes produtoras de conhecimento, como o IFRJ, ao divulgarem temas especializados, devem capacitar permanentemente seus comunicadores, bem como os profissionais de imprensa responsáveis pela sua cobertura. A utilização intensiva das novas tecnologias de comunicação e de informação por parte dos veículos e das estruturas profissionalizadas de comunicação (como a CGcom e as assessorias de comunicação dos *campi*) acarreta desafios adicionais ao relacionamento com a mídia. De imediato, essa condição exige uma

resposta rápida e qualificada às demandas dos veículos e jornalistas, o que significa, na prática, dispor de fontes capacitadas para exercerem tal papel.

Nesse sentido, o Instituto deve implementar programa específico (*media training*) com o objetivo de capacitar as suas fontes (gestores, docentes e pesquisadores, dentre outros), permitindo que eles conheçam, de forma mais do que trivial, o funcionamento do sistema de produção jornalística e tenham contato com as boas práticas que devem vigorar na interação com os profissionais de imprensa.

O Plano de Relacionamento com a Mídia

O IFRJ deve elaborar um plano abrangente e, ao mesmo tempo, eficaz de relacionamento com a mídia, que permita subsidiar, de modo definitivo, os veículos e jornalistas com informações qualificadas, atuais e relevantes.

Esse plano deve contemplar a imprensa local, regional, estadual e nacional com pautas que atendam ao interesse das várias editorias (educação, ciência e tecnologia, meio ambiente, agropecuária, dentre muitas outras) e que estejam sintonizadas com os nossos objetivos institucionais.

Da mesma forma, deve incluir, em seu planejamento de mídia, jornais e rádios comunitárias, bem como veículos informativos (boletins, jornais, revistas, *blogs*, portais) produzidos por empresas e organizações em geral.

O trabalho de relacionamento com a mídia deve estar respaldado em inúmeros recursos a serem elaborados ou redimensionados, quando já existentes.

É importante dispor de um **Banco de Dados** com informações básicas sobre veículos e jornalistas (nome, formas de contato), mas que inclua também suas posições e opiniões com respeito a determinados temas e, em particular, sua percepção em relação às instituições da área pública e ao governo federal, ao qual o IFRJ organicamente se reporta. Esse banco de dados deve ser complementado por um banco de fotos e ilustrações que contribuam para enriquecer a cobertura jornalística, com atenção especial às dependências destinadas ao ensino e à pesquisa (prédios, laboratórios, salas de aula, auditórios) e às suas principais fontes.

Recomenda-se fortemente a produção de um **Guia de Fontes do IFRJ**, no qual estejam listados, principalmente, os seus docentes e pesquisadores com a indicação precisa de suas áreas de competência em termos de estudo e pesquisa. Esse Guia aumenta a visibilidade das fontes do Instituto e contribui para aumentar a interação com veículos jornalísticos e com

os jornalistas em particular. Para que tal instrumento desempenhe de forma competente o seu papel de indutor de relacionamento, é indispensável que as fontes que o integram estejam dispostas e comprometidas com o bom atendimento à imprensa e que, se possível, tenham sido objeto do programa de *media training* anteriormente mencionado.

O Instituto deve reservar no portal institucional um espaço – geralmente denominado de **Sala de Imprensa Virtual** – para a interação exclusiva com os jornalistas, de tal modo que as demandas desses profissionais sejam rapidamente identificadas e atendidas. A Sala de Imprensa Virtual deverá incluir os *releases* encaminhados para a imprensa, com a indicação de sua data de emissão, fotos de suas instalações (prédios, laboratórios etc.) e dos principais gestores, notícias e reportagens publicadas pela imprensa sobre o IFRJ, informações de contato com a CGcom (telefone, *e-mail*), além do Guia de Fontes e do Manual de Boas Práticas de Relacionamento com a Mídia.

Deve ser cogitada, também, a elaboração de uma *newsletter* destinada aos jornalistas para divulgar as atividades relevantes do IFRJ (eventos institucionais e projetos de pesquisa, inovação, extensão e ensino), com o objetivo de gerar boas pautas e incrementar a presença do Instituto nos meios de comunicação.

A produção de um **Manual de Boas Práticas de Relacionamento com a Mídia** pode complementar esse esforço de capacitação e deve constar, obrigatoriamente, o plano de implementação da Política de Comunicação.

O IFRJ tem, ainda, de promover a realização de eventos em parceria com os veículos e jornalistas para debate de temas específicos, aproveitando sobretudo as datas comemorativas ao longo do ano. Sugere-se, para consolidar a aproximação dos jornalistas com o Instituto, que se programem, no Dia da Imprensa, comemorado em junho, eventos na Reitoria e nos diversos *campi*, para a realização de *workshops*, seminários ou cursos que contenham em sua programação tanto gestores quanto docentes, pesquisadores, servidores do IFRJ e representantes da imprensa local regional, estadual ou nacional.

O Papel da CGcom e das Assessorias de Comunicação dos Campi

O relacionamento com a imprensa deve ser, sempre que possível, mediado pela estrutura profissionalizada de comunicação (CGcom e assessorias de comunicação dos *campi*), levando em conta, portanto, a experiência e o conhecimento dos seus profissionais, em especial os jornalistas, em relação às particularidades da cobertura jornalística.

A CGcom e os setores de comunicação dos *campi* devem ser informados previamente

sobre a realização de entrevistas, de tal modo que possam contribuir para maior eficácia desse processo e, ao mesmo tempo, acompanhar de perto a repercussão das notícias e reportagens sobre o IFRJ.

Dada a importância estratégica do relacionamento competente com a mídia, é indispensável dispor de pessoas capacitadas em comunicação (profissionais ou estagiários) nos diversos *campi* para, dentre outras funções de comunicação, assumirem essa responsabilidade. Deve-se cogitar, também, a possibilidade de contratar agências, assessorias ou mesmo profissionais para realizarem o trabalho de comunicação (e inclusive o de produção jornalística) quando a estrutura existente for insuficiente para atender à demanda.

A elaboração do Banco de Dados, do Guia de Fontes do IFRJ, da Sala Virtual e do Manual de Boas Práticas de Relacionamento com a Mídia é de responsabilidade da CGcom. O Plano de implementação da Política de Comunicação estabelecerá os prazos necessários para que esses recursos estejam disponíveis.

Atenção às Boas Práticas de Relacionamento com a Mídia

O relacionamento com a imprensa deve caracterizar-se pela adoção de boas práticas, dentre as quais é possível ressaltar:

- a) Encaminhamento de sugestões de pautas (*releases*) para a imprensa considerando-se os critérios básicos de noticiabilidade, a existência de veículos com perfis distintos e, mesmo num veículo, de espaços (editorias) com perspectivas e interesses bem determinados;
- b) Prontidão no atendimento às demandas dos, com atenção, no entanto, aos riscos envolvidos no tratamento de temas controversos e que podem gerar conflitos ou leituras ambíguas em relação aos valores e objetivos institucionais;
- c) Consciência dos riscos a que estão sujeitas as fontes do IFRJ em relação às “informações em *off*”, ou seja, de que as informações trocadas com os jornalistas podem ser publicadas, ainda que solicitado o sigilo delas;
- d) Verificação prévia da veracidade e precisão das informações encaminhadas para a imprensa. Tendo em vista a avalanche de informações compartilhadas pelos meios tradicionais e pelas mídias sociais, é fundamental que o IFRJ, pela sua credibilidade, não esteja associado ao processo de produção e compartilhamento de notícias falsas (*fake news*);
- e) Estabelecimento de critérios para a oferta a determinados jornalistas e veículos de ma-

térias exclusivas, porque, frequentemente, essa situação provoca reações nem sempre favoráveis dos profissionais de meios de comunicação que não foram privilegiados com tal condição;

f) Preparo das fontes do IFRJ para o atendimento aos jornalistas e, sempre que possível, disposição de dados e informações previamente organizados para evitar imprecisões e improvisos no momento das entrevistas;

g) Análise criteriosa (por parte das fontes do IFRJ) da conveniência de emitir opiniões, sobretudo a respeito de temas controversos, que favoreçam leituras e interpretações equivocadas do ponto de vista político, empresarial, ideológico ou institucional, especialmente porque elas podem ser assumidas pela imprensa como “versão oficial” ou a posição do próprio Instituto. É indispensável, portanto, que as fontes explicitem claramente, ao se posicionarem sobre um tema reconhecidamente polêmico, que se trata de posição pessoal, que não deve ser confundida com a do Instituto como um todo.

Avaliação do Trabalho de Relacionamento com a Mídia

O trabalho de relacionamento com a mídia deve merecer avaliação permanente, com a elaboração de auditorias, diagnósticos e relatórios que indiquem, por exemplo: a) distribuição geográfica e temática das notícias/reportagens publicadas sobre o IFRJ; b) as fontes do IFRJ e o seu desempenho; c) a repercussão de temas de interesse; d) as reações desfavoráveis da mídia em relação ao IFRJ; e) a visibilidade das ações de ensino, extensão, pesquisa e inovação levando em conta a Reitoria e os diversos *campi*.

Na ocorrência de situações de crise, é fundamental acompanhar sistematicamente a sua repercussão na mídia tradicional e nas mídias sociais, buscando levantar lacunas e virtudes da cobertura jornalística. O documento da Política de Comunicação dedica um capítulo específico sobre a gestão da comunicação em situações de crise, que reúne orientações e posturas a serem obedecidas, e elas devem ser regularmente consultadas para sua adequada aplicação.

A Presença e Atuação do IFRJ nas Mídias Sociais

Acertando os Conceitos

A literatura que contempla a atuação das organizações no mundo digital nem sempre define, de maneira precisa, alguns conceitos básicos que circulam na área da comunicação. Assim, as expressões **mídias sociais** e **redes sociais** são assumidas, em muitos casos, como sinônimas, sendo preciso distingui-las para evitar alguns equívocos conceituais.

Na verdade, as redes sociais, diferentemente das mídias sociais, não se limitam ao universo digital e se formam, independentemente das plataformas online. Em muitos casos, estabelecem relacionamentos entre pessoas que mantêm laços ou vínculos que podem se materializar sem o suporte de uma tecnologia, como acontece nas famílias, nos grupos tradicionais de amigos, de colegas de trabalho ou que frequentam, por exemplo, uma mesma universidade.

A expressão **mídias sociais** tem sido utilizada, prioritariamente, para caracterizar relacionamentos que ocorrem no mundo digital, ou seja, mediados por uma plataforma tecnológica. As mídias sociais promovem a interação entre pessoas que, necessariamente, não mantêm *a priori* relacionamentos no mundo *offline* e cuja natureza relacional começou a vigorar apenas pela utilização de um suporte tecnológico.

Muitos autores preferem, inclusive, denominá-las mídias sociais digitais, admitindo que alguns veículos tradicionais (jornais, revistas, rádio e televisão) também podem ser enquadrados como mídias sociais.

Em ambos os casos, as redes e as mídias sociais potencializam a circulação de informações e favorecem a interação entre os seus participantes, a partir de narrativas ou comentários que expressam apoio ou divergência.

Nos textos que compõem o documento da Política de Comunicação do IFRJ, adotamos, para facilitar a formação de um entendimento comum, a expressão **mídias sociais** para indicar as plataformas digitais (como Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, Instagram, WhatsApp), cujo objetivo é promover a interação entre indivíduos a partir de dispositivos como computadores, *notebooks* ou celulares.

As Mídias Sociais como Canal Estratégico

O uso intensivo das mídias sociais pela maioria dos segmentos da população evidencia a sua importância no esforço de comunicação das instituições modernas, como o Instituto Federal do Rio de Janeiro.

As mídias sociais ampliam, de forma abrangente e acelerada, a divulgação das atividades do IFRJ para os seus públicos estratégicos e para a sociedade em geral. Além disso, quando gerenciadas de maneira competente, permitem que o Instituto identifique as percepções desses públicos em relação à sua atuação.

Uma característica fundamental das mídias sociais é que elas se apresentam de forma variada, com a existência, para cada uma delas, de um perfil particular e de sistemas de produção e veiculação bastante distintos.

Essa pluralidade exige do IFRJ um planejamento adequado e uma gestão complexa que levem em conta a necessidade de adequar os conteúdos e a linguagem a ser utilizada em cada mídia social, sob pena de comprometer a eficácia de seu esforço de comunicação.

A CGCOM deve selecionar, dentre o conjunto das plataformas digitais existentes, aquelas que permitem projetar a sua atuação, tendo em vista a sua utilização pelos públicos estratégicos e a sua eficácia como espaço de relacionamento. Isso significa que não é recomendável criar perfis institucionais em todas as plataformas, porque essa alternativa contribui para fragmentar o seu esforço de comunicação.

As Mídias Sociais do IFRJ

A CGCOM terá a responsabilidade de criar e gerenciar as mídias sociais oficiais que se reportam ao Instituto como um todo, com o objetivo de amplificar a divulgação de suas atividades e de interagir com os seus públicos estratégicos e com a sociedade.

Ela deverá também ser informada previamente sobre a criação de mídias sociais pelos diversos *campi*, que, necessariamente, merecerão gestão descentralizada.

Entende-se como mídias sociais oficiais do Instituto aquelas que, criadas pela CGcom, se reportem ao IFRJ como um todo ou estejam vinculadas a um determinado *campus*.

É imprescindível que as mídias sociais criadas pelos diversos *campi* do IFRJ sejam gerenciadas por comunicadores profissionais, estagiários de comunicação ou mesmo servidores (designados pela Direção-Geral) e que evidenciem afinidade, competência e disposição para exercer tal atividade.

Vale lembrar que, dada a importância estratégica desses espaços virtuais, sua gestão não poderá ser descontinuada, a não ser por determinação oficial. É fundamental, portanto, que sejam tomadas providências para isso não ocorrer, sobretudo em caso de impedimento ou

afastamento do profissional que cuida da inserção de novos conteúdos e da interação com os públicos estratégicos.

Cabe à CGcom criar normas para disciplinar a criação de mídias sociais oficiais, evitando a sua desordenada proliferação sem o devido controle e acompanhamento, visto que, pela sua dinâmica, elas exigem inserção regular de informações qualificadas, além da disposição e agilidade para responder às demandas dos usuários, processo que, em geral, fica certamente comprometido com a existência de um número elevado desses espaços virtuais.

O Instituto deve manter constante vigilância, visando identificar, prontamente, perfis e páginas que estejam utilizando, sem sua autorização, a marca institucional e providenciar sua exclusão junto às plataformas digitais que os abrigam.

Criação e Gestão das Mídias Sociais Oficiais

A criação de mídias sociais oficiais deve estar respaldada em análise prévia das alternativas disponíveis, que pode incluir pesquisa ou sondagem de opinião junto aos seus públicos estratégicos. Em qualquer caso, essa criação deverá, também, pautar-se pelos seguintes pressupostos:

- a) Definição precisa dos objetivos e das metas;
- b) Identificação dos públicos estratégicos a serem atingidos pelas diversas mídias sociais;
- c) Conhecimento de suas potencialidades;
- d) Gestão adequada do processo de inserção de conteúdos e do ritmo ideal de atualização;

O IFRJ deve dispor de estrutura (recursos humanos e tecnológicos) para atender, de forma ágil e precisa, às demandas por informações dos seus públicos nas mídias sociais.

É importante admitir que a presença do Instituto nas mídias sociais não se limita à divulgação de conteúdos de seu interesse, mas incorpora, obrigatoriamente, mecanismos de interação com aqueles que interagem com elas, de maneira permanente ou circunstancial. Ao mesmo tempo, deve estar alinhada com os seus objetivos institucionais, sua visão e missão.

Os conteúdos inseridos nas mídias sociais oficiais devem estar em sintonia com o posicionamento do Instituto, e não com manifestações individuais dos seus públicos internos, em particular daqueles que cuidam de sua gestão na Reitoria ou nos *campi*.

O Instituto tem de estar vigilante com respeito à divulgação de notícias imprecisas ou inverídicas pelas mídias sociais oficiais (*fake news*), ainda que inseridas nos comentários pelos internautas. Quando isso ocorrer, deve, imediatamente, indicar essa condição e, ao mesmo

tempo, providenciar o seu desmentido, com a explicitação das informações verdadeiras, contribuindo, assim, para combater a desinformação.

Cabe ao IFRJ promover ações no sentido de conscientizar os seus públicos internos sobre as boas práticas de atuação nas mídias sociais, chamando a atenção para o fato de que manifestações ou opiniões inseridas em espaços identificados com o Instituto e que ferem os princípios constitucionais costumam gerar problemas para aqueles que as produzem e para o IFRJ como um todo.

O IFRJ deve implementar técnicas com o objetivo de acompanhar/mensurar não apenas a sua atuação nas suas mídias sociais oficiais, mas também nas mídias sociais em geral, em particular naquelas associadas aos seus públicos estratégicos. Com isso, estará em condições de avaliar a percepção desses públicos em relação às suas atividades e definir ações que permitam o incremento da sua participação nesses espaços virtuais.

A Gestão da Marca IFRJ nas Mídias Sociais

Assim como acontece em outros canais de relacionamento do Instituto (portais, sistemas de e-mail, publicações, dentre outros), a marca IFRJ deve estar íntegra nas mídias sociais oficiais, obedecendo rigorosamente às normas constantes do manual de aplicação da marca, em vigor na Rede Federal.

A CGcom deve estar atenta às aplicações da marca nas mídias sociais, de modo a identificar possíveis desvios, e agir junto aos que infringem as normas estabelecidas para que façam a sua pronta correção.

Cadastro das Mídias Sociais e Guia de Boas Práticas

Cabe à CGcom elaborar, em parceria com os diversos *campi*, um **cadastro atualizado de todas as mídias sociais oficiais**, de modo a poder valer-se delas em campanhas institucionais no âmbito interno e externo, e para a divulgação das atividades relevantes do Instituto. Esse cadastro será atualizado anualmente, a fim de incorporar sempre a totalidade das mídias sociais produzidas pelo IFRJ.

A CGcom deve editar um **guia de boas práticas nas mídias sociais** institucionais, que contemple não apenas as diretrizes gerais, previstas na Política de Comunicação, mas também informações úteis para subsidiar o trabalho de planejamento e gestão desses ambientes virtuais. Esse guia, que deverá estar acessível no portal do IFRJ, deve incluir orientações básicas sobre a gestão das mídias sociais oficiais, como a inserção de conteúdos, o respeito aos direitos autorais de terceiros (no caso de informações, vídeos ou fotos compartilhadas nas mídias

do Instituto) e os cuidados a serem tomados para a não violação do direito de imagem.

A Capacitação para as Mídias Sociais

Tendo em vista a importância estratégica das mídias sociais e a necessidade de qualificar os comunicadores e colaboradores que atuam nesses espaços de relacionamento, o Instituto deve elaborar um programa contínuo de capacitação. O programa incluirá informações básicas sobre as mídias sociais utilizadas pelo IFRJ (seu perfil, seus públicos, suas potencialidades, bem como os algoritmos e a dinâmica de distribuição ou priorização de conteúdos), favorecendo, com isso, a disseminação das boas práticas que devem reger a sua utilização.

A Comunicação do Ensino do IFRJ

A proposta de educação assumida pelo IFRJ está em sintonia com as diretrizes e bases da educação nacional, constantes da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que, em seu artigo 3º, define como princípios básicos, entre outros, “a liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber; o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas; e a vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais” (BRASIL, 1996).

Ela potencializa também as diretrizes do Plano Nacional de Educação, definido pela Lei nº 13.005, de junho de 2014, que tem como princípio “o respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental e estimula a formação para o trabalho e para a cidadania, com ênfase nos valores morais e éticos em que se fundamenta a sociedade” (BRASIL, 2014).

O ensino no IFRJ dialoga permanentemente com a pesquisa, a inovação e a extensão, estando, portanto, articulado com o esforço de produção de conhecimento e de atendimento às demandas e expectativas da comunidade, bem como com a disseminação da inovação e da cultura empreendedora.

A concepção de educação praticada pelo IFRJ assume uma perspectiva libertadora, que postula o conhecimento da realidade e a sua transformação. São atributos essenciais dessa concepção de ensino o protagonismo do educando, reconhecido como sujeito da sua própria história, a interação dialógica entre professor e aluno e a educação como processo essencialmente humanizador e ato conscientizador.

A Comunicação das Atividades Educacionais

Como indicado em capítulo inserido neste documento da Política de Comunicação que define as diretrizes e o procedimento dos processos seletivos, o IFRJ oferece cursos da Educação Profissional Técnica de Nível Médio nas formas integrada, concomitante e subsequente, cursos de especialização técnica e cursos de qualificação profissional – formação inicial e continuada (FIC), cursos de ensino superior (graduação e pós-graduação), cursos livres e de capacitação na modalidade educação a distância, utilizando nossos Ambientes de Ensino e Aprendizagem (AVEAs institucionais), e cursos na modalidade Educação de Jovens e Adultos (EJA), de Educação Profissional Técnica de Nível Médio na forma integrada.

Há diferenças sensíveis entre o processo seletivo, por exemplo, para o ensino técnico, EJA, superior (graduação e pós-graduação), cursos de extensão e de formação inicial e continuada (FIC).

Essa situação evidencia a necessidade de se contemplar, no processo de comunicação das atividades de ensino do IFRJ, as especificidades inerentes a cada curso que dizem respeito a perfis diferenciados de alunos.

É indispensável, portanto, que a comunicação associada aos vários cursos seja planejada tendo em vista o atendimento a essas particularidades, o que significa levar em conta distintos níveis de discurso, formatos e mesmo a utilização de diferentes canais de relacionamento para essa divulgação.

Diante da diversidade de cursos e demandas correspondentes, bem como da respectiva complexidade que caracteriza a gestão das suas atividades, recomenda-se que a área de ensino constitua uma instância (uma comissão ou núcleo específico) que, em parceria com a CGcom, possa definir as ações de comunicação a serem empreendidas pelo IFRJ.

É importante, sobretudo, trabalhar para que a comunicação do ensino não se reduza à mera divulgação de informações para os alunos atuais ou potenciais, mas que seja realizada com a sua participação efetiva. Isso significa que os alunos, assim como os professores e coordenadores de cursos, devem ser contemplados como protagonistas dessa comunicação, o que, certamente, contribui para engajá-los e comprometê-los no processo de ensino-aprendizagem.

Embora, naturalmente, ocorra um esforço amplo e intenso por parte do IFRJ para a divulgação do portfólio dos cursos oferecidos, no período que antecede a realização dos processos seletivos, a comunicação referente às atividades educacionais do Instituto deve ocorrer de modo permanente. Com isso, a Instituição manterá seus públicos estratégicos, internos e externos, e a sociedade de maneira geral adequadamente informados sobre as suas realizações nessa área, o que contribui para legitimar a competência de sua proposta educacional e o seu compromisso com a formação dos estudantes, a sua inserção no mundo do trabalho e a atuação responsável na sociedade. A Política de Comunicação dedica um capítulo específico sobre as ações de comunicação que dizem respeito à realização dos processos seletivos, as quais podem ser consultadas pelos responsáveis por seu planejamento e execução.

Os diversos canais de relacionamento do IFRJ devem dar atenção especial à comunicação das atividades educacionais, incluindo os alunos e professores como atores desse processo, a partir de depoimentos ou relatos, o que confere legitimidade à divulgação.

O portal institucional e os portais dos campi devem, obrigatoriamente, incluir espaço específico, de imediata identificação e fácil acesso, para a divulgação das atividades educacionais desenvolvidas pelo IFRJ. É importante que tais informações não apenas contemplem aspectos meramente administrativos, como a apresentação dos cursos, normas e legislações específicas ou referentes aos processos seletivos, mas também destaquem a competência do projeto pedagógico, a articulação entre ensino, pesquisa e extensão, bem como a divulgação regular dos projetos em andamento e a participação dos egressos no mundo do trabalho e na sociedade.

Recomenda-se, em particular, a utilização das novas mídias na comunicação que contempla as atividades relacionadas ao ensino, com a produção de vídeos, podcasts, infográficos e recursos audiovisuais em geral, porque eles, efetivamente, contribuem para o incremento da visibilidade e do alcance das informações.

É fundamental criar uma cultura de comunicação comprometida com o diálogo e o debate, para fortalecer a interação entre os professores e os alunos do IFRJ e dos alunos entre si. Ela deve estar respaldada no respeito recíproco à diversidade de ideias e opiniões, na produção e circulação de informações qualificadas e na disseminação dos valores assumidos como fundamentais pelo Instituto e pela sociedade.

A comunicação junto aos alunos e professores do IFRJ deve estar respaldada em bancos de dados e informações atualizadas (nome, e-mail, perfil nas mídias sociais, áreas de interesse, entre outros) referentes a esses públicos internos, o que permitirá não apenas encaminhá-los conteúdos relevantes e de seu interesse, mas ainda promover ações personalizadas, voltadas a alguns subgrupos desse universo, como egressos, alunos de pós-graduação, professores de determinadas áreas de conhecimento e pesquisadores, entre outros.

Como ação de engajamento de seus alunos, o IFRJ deve cogitar, também, a promoção de concursos anuais (de fotos, vídeos ou que contemplem iniciativas por eles desenvolvidas para a comunidade), a serem realizados em datas especiais, como o aniversário de fundação do Instituto.

O Uso das Mídias Sociais: Importância e Riscos

A adesão crescente das novas gerações às mídias sociais indica a necessidade de o Instituto valer-se destes espaços virtuais para a comunicação das suas atividades educacionais e para a interação com os seus alunos. Da mesma forma, as mídias sociais permitem a divulgação dos cursos e ações focadas no ensino para a sociedade de maneira geral, o que contribui para legitimar a proposta educacional do IFRJ e, portanto, reforçar a sua marca institucional.

É importante, no entanto, que o trabalho realizado junto às mídias sociais seja objeto de discussões entre professores e alunos, inclusive em sala de aula, tendo em vista chamar a atenção para aspectos que comprometem a legitimidade destes espaços virtuais, como a presença expressiva de notícias infundadas (*fake news*) e os riscos da polarização excessiva. Deve ficar claro para todos que produzem e compartilham conteúdos ou consomem informações a partir das mídias sociais que os princípios da ética e da cordialidade devem ser rigorosamente obedecidos. A não observância de boas práticas no uso das mídias sociais por parte dos públicos internos do IFRJ (professores, alunos, servidores) pode comprometer a imagem e a reputação do Instituto, porque, de maneira geral, ele costuma estar associado a estes perfis individuais.

O capítulo sobre a atuação do IFRJ nas mídias sociais, inserido neste documento da Política de Comunicação, descreve ações e diretrizes que devem ser consultadas e aplicadas por todos os públicos internos do Instituto, visando à garantia de boas práticas na sua utilização.

Ações Complementares para Suporte à Comunicação do Ensino

A fim de subsidiar o trabalho de divulgação das atividades educacionais do IFRJ, recomenda-se a implementação das seguintes ações:

- a) Ampliar e atualizar permanentemente o FAQ já existente no portal do IFRJ, constituído de perguntas e respostas frequentes e que se baseia na experiência dos usuários desse canal – em particular, os estudantes;
- b) Elaborar e manter atualizado um *mailing* que inclua todos os *e-mails* cadastrados pelos alunos no ato da sua matrícula nos cursos oferecidos pelo IFRJ, com a participação dos diversos diretores de ensino. A existência desse *mailing* possibilita a comunicação direta da Pró-Reitoria de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (Proen) com o conjunto de alunos do Instituto, o que favorece a personalização e a agilidade dos contatos;
- c) Capacitação dos responsáveis pela inclusão de informações nos canais de divulgação das atividades da Proen, para uma efetiva obediência às diretrizes e orientações que disciplinam a correta aplicação da marca institucional.

A Comunicação da Pesquisa e da Inovação do IFRJ

A Importância de Comunicar a Pesquisa e a Inovação

A comunicação das atividades de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) desenvolvidas pelo Instituto tem como principais objetivos:

- Promover o incremento da visibilidade dos projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação do IFRJ, o que contribui para legitimar a atuação do Instituto e consolidar a sua imagem junto à sociedade e aos públicos estratégicos;
- Favorecer o processo de democratização do conhecimento científico, reforçando o caráter estratégico do investimento em ciência, tecnologia e inovação;
- Dar visibilidade e projeção aos grupos de pesquisa certificados pelo IFRJ e cadastrados no Diretório dos Grupos de Pesquisa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), bem como aos pesquisadores individualmente;
- Estimular o compartilhamento de informações relativas à produção de ciência, tecnologia e inovação pelo IFRJ com a comunidade científica e os órgãos de fomento.

As Modalidades de Comunicação da Ciência e da Inovação

No processo abrangente de comunicação das atividades de pesquisa e de inovação realizadas pelo Instituto, é preciso implementar inúmeras ações para contemplar tanto os públicos especializados como os leigos (cidadão comum).

Em geral, a literatura e a prática relativas à comunicação pública da ciência e da inovação definem três modalidades ou instâncias para a difusão de informações de ciência, tecnologia e inovação, conhecidas pelas expressões “comunicação científica”, “divulgação científica” e “jornalismo científico”.

Cada uma dessas modalidades pressupõe: a) públicos com perfil determinado; b) uso de canais específicos de transmissão de informações; e c) linguagens ou discursos que devem estar em sintonia com os públicos a serem atingidos.

A comunicação científica destina-se aos públicos especializados (especialistas ou pesquisadores) que dominam um campo específico de ciência e tecnologia. Para tanto, vale-se prioritariamente de publicações especializadas (revistas técnico-científicas) e apresentação de artigos científicos em eventos científicos (seminários, congressos). Ela utiliza uma linguagem essencialmente técnico-científica, pressupondo que os públicos que consomem as informações especializadas dominam conceitos e processos associados às diversas áreas de conhecimento.

Nos centros produtores de conhecimento (universidades, institutos, empresas de pesquisa), a comunicação científica visa, especialmente, difundir os resultados obtidos a partir de projetos de investigação e de inovação, sob a responsabilidade de pesquisadores individuais, de grupo de pesquisa e de gestores comprometidos com o desenvolvimento de projetos de inovação.

A comunicação científica competente constitui ativo importante dos programas de pós-graduação das universidades e dos institutos federais porque a sua difusão constitui requisito básico para a sua qualificação e credenciamento pelos órgãos de avaliação, como a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e o CNPq.

A divulgação científica ocorre a partir de um conjunto abrangente e diversificado de meios ou canais, como a mídia de massa, publicações não especializadas (folhetos, cartilhas, livros), portais, vídeos, newsletters, documentários, podcasts, peças de teatro, literatura de cordel, eventos de divulgação e as mídias sociais. Ela destina-se ao público leigo (cidadão comum) e caracteriza-se por uma linguagem não especializada, muitas vezes informal, o que contribui para favorecer o seu acesso às informações e a fácil compreensão por parte dessa audiência, não necessariamente usuária do discurso técnico-científico.

O jornalismo científico, por seu turno, representa um caso particular de divulgação científica que tem como veículo principal os meios de comunicação de massa e que obedece estritamente aos princípios da produção jornalística. Ele está, na maioria das vezes, sob a responsabilidade de jornalistas e se viabiliza a partir de diversos gêneros jornalísticos (notícia, reportagem, colunas, artigos).

O Planejamento do Processo de Divulgação Científica

Com o objetivo de estimular a divulgação da pesquisa realizada internamente, o IFRJ deve planejar ações e capacitar suas fontes para esse trabalho, fundamental na consolidação de sua imagem como centro produtor de conhecimento.

Para isso, é preciso criar uma cultura voltada à divulgação da pesquisa, conscientizando gestores, pesquisadores e grupos de pesquisa para a importância desse esforço de democratização do conhecimento científico.

A capacitação das fontes do IFRJ para o trabalho de divulgação científica pode ser realizada pelo desenvolvimento de um programa de media training, como indicado no capítulo que integra este documento e que aborda a questão do relacionamento do IFRJ com a mídia. Po-

derão ser importantes, também para o processo de capacitação das fontes, o contato com iniciativas desenvolvidas por outras instituições, como a Universidade de São Paulo (USP), a Universidade de Campinas (Unicamp), a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), valendo-se de recursos como blogs e podcasts, entre outros.

A contribuição dos pesquisadores deve contemplar não apenas a sua participação como fontes em reportagens publicadas pela imprensa, mas também a autoria de textos (artigos, ensaios) sobre temas da sua competência em revistas, jornais, portais ou mesmo em sites especializados, como Academia.edu (www.academia.edu) ou ResearchGate (www.researchgate.net), que garantem ampla visibilidade para esse tipo de material junto à comunidade acadêmico-científica, nacional e internacional.

O IFRJ deve, na comunicação de seu esforço de pesquisa e inovação, evidenciar claramente a sua articulação com o ensino e a extensão, indicando a contribuição dos projetos de investigação e de inovação para o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e para o desenvolvimento econômico e sociocultural. A partir de seus canais de relacionamento – em particular, o seu portal institucional e os portais dos campi –, é importante o Instituto tornar públicos os projetos e programas de pesquisa e inovação em andamento e concluídos, os grupos de pesquisa por ele certificados, bem como a apresentação dos seus pesquisadores, com a indicação das suas áreas ou temas de competência.

As informações básicas sobre os projetos e atividades de investigação e de inovação, bem como sobre os grupos de pesquisa cadastrados no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), devem estar disponíveis e ser facilmente acessíveis no portal institucional. Para aumentar a visibilidade dessas informações, os portais dos campi têm de incorporar um link que encaminhe os interessados em consultá-las ao menu específico da Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação (Proppi), existente no portal do IFRJ.

Como registrado no capítulo sobre relacionamento com a mídia, a CGcom deve elaborar um Guia de Fontes, tornando disponíveis para os jornalistas e os interessados em geral (p. ex., pesquisadores e alunos de pós-graduação) informações relativas aos seus pesquisadores e às suas áreas de estudo e pesquisa. Devem constar deste guia o nome dos pesquisadores, a sua área de competência em termos de estudo e pesquisa, a forma de contato (*e-mail* e/ou telefone) e o *link* que possibilita acesso à sua produção científica (currículo *Lattes*). É importante deixar explícita no guia a importância do contato com os Coordenadores de

Pesquisa e Inovação (Copis) dos campi porque, institucionalmente, eles têm condições de identificar, com maior facilidade e precisão, as fontes que possam atender às demandas relativas a informações sobre projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação realizados nas suas unidades.

Cabe ao IFRJ promover eventos institucionais voltados à divulgação dos projetos de pesquisa e inovação por ele desenvolvidos, aproveitando-se sobretudo de datas especiais (Semana do Meio Ambiente, Semana Nacional de Ciência e Tecnologia e outras). Nessas ocasiões, os meios de comunicação, as entidades e as associações científicas costumam chamar a atenção para as atividades (estudos e pesquisas) que têm como foco áreas de conhecimento específicas, dedicando a elas publicações temáticas, como dossiês nas revistas acadêmico-científicas e cadernos e suplementos nos veículos impressos ou programas especiais nas emissoras de rádio e televisão.

Recomenda-se que o IFRJ promova anualmente um seminário, em parceria com os meios de comunicação, a fim de aproximar o Instituto dos jornalistas e divulgadores científicos para analisar temas da atualidade, bem como para apresentar e debater os desafios inerentes ao processo da divulgação científica e propor medidas para superá-los.

A CGcom, em parceria com a Proppi, deve cogitar a edição de *newsletter* (IFRJ Pesquisa e Inovação), com periodicidade a ser definida no momento de sua criação, para a divulgação junto à mídia e aos públicos estratégicos dos projetos de investigação do Instituto, concluídos ou em andamento, bem como dos projetos de inovação. A publicação deverá não apenas estar abrigada no Portal do IFRJ, mas também ser encaminhada a um mailing que contemple os veículos de imprensa nacionais, estaduais ou regionais, os institutos integrantes da Rede Federal, universidades, representantes do setor produtivo, membros da comunidade científica, professores e alunos de pós-graduação do IFRJ.

Recomenda-se a criação de uma Comissão ou Conselho Editorial para a gestão de *newsletter*, com a participação da Proppi e da CGcom, além de representantes dos campi, o que favorecerá a captação das informações e a sua produção.

A Divulgação nas Mídias Sociais

As mídias sociais têm desempenhado papel importante no processo de divulgação científica pela ação de jornalistas ou divulgadores da ciência ou mesmo dos centros produtores de conhecimento, entidades científicas (sociedades, associações) e grupos de pesquisa; por isso, recomenda-se que as mídias sociais oficiais do IFRJ também sejam mobilizadas para partici-

par desse processo. Esses espaços virtuais são acessados intensamente por determinados segmentos da sociedade, em particular os alunos do IFRJ e de outras instituições, e, portanto, podem contribuir estrategicamente para o fortalecimento da sua marca institucional.

As mídias sociais são particularmente adequadas para ações junto a alunos das várias modalidades de cursos, como, por exemplo, a divulgação de bolsas de iniciação científica, ou mesmo para a divulgação dos cursos de pós-graduação (*lato e stricto sensu*) oferecido pelo IFRJ e que podem ser de interesse de ex-estudantes do Instituto ou de graduados ou profissionais do mercado. Para esse caso específico, recomenda-se a utilização de mídias sociais que tenham esse público como perfil prioritário, como é o caso do LinkedIn.

Recomenda-se ainda a criação de um canal de vídeo específico (IFRJ Pesquisa e Inovação), com relatos dos projetos de pesquisa e inovação desenvolvidos no Instituto a partir do depoimento dos próprios pesquisadores e mesmo de alunos de pós-graduação que estejam fazendo ou já tenham concluído as suas dissertações ou teses em nossos programas. A produção desses vídeos deverá contar com a orientação e avaliação da CGcom, área responsável pela produção e divulgação do conteúdo audiovisual nos canais oficiais do Instituto. Os vídeos são facilmente compartilhados pelos públicos estratégicos, internos e externos, e podem contribuir decisivamente para aumentar a visibilidade do esforço de pesquisa do Instituto.

As mídias sociais possibilitam também a interação com os públicos estratégicos do Instituto, o que permite avaliar, quase instantaneamente, a percepção desses públicos em relação às pesquisas, aos projetos e programas do IFRJ nas áreas de ciência, tecnologia e inovação.

A CGcom deve elaborar, em parceria com a Proppi, um guia de divulgação científica para pesquisadores, com a apresentação das boas práticas de divulgação científica, valendo-se de experiência realizada nesse sentido por universidades (como a USP, a UFSCar e a Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ), bem como por institutos de pesquisa brasileiros – por exemplo, Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) e Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea).

Ações de Comunicação da Inovação

O IFRJ deve empreender ações específicas visando promover a comunicação da inovação e da cultura empreendedora, bem como reforçar a importância da proteção da propriedade intelectual.

Nesse sentido, precisa elaborar cursos (workshops, seminários) e materiais (vídeos, *podcasts*, guias, folders, entre outros) que favoreçam a capacitação da equipe e/ou de servidores indicados para dar suporte ao ecossistema de inovação.

A CGcom, em parceria com a Proppi, deve elaborar um Guia de Inovação do IFRJ, o qual contenha informações sobre as diretrizes básicas que orientam a Política de Inovação do IFRJ, reforçando, sobretudo, a importância da construção de uma cultura empreendedora, o caráter estratégico da inovação e da sua articulação com as instâncias de ensino, pesquisa e extensão. Precisa, também, definir sua perspectiva com respeito à criação e ao desenvolvimento de empresas juniores, startups, incubadoras, parques e polos tecnológicos. Essa publicação derivará do extenso projeto sob a coordenação da Proppi e que contempla a produção do Portal da Inovação do IFRJ, canal específico que, a exemplo dos elaborados por outras instituições, como o Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS), dá ampla cobertura das atividades de inovação.

Comunicação e Extensão

O Conceito Abrangente de Extensão

O conceito de extensão foi sistematizado, de maneira abrangente, pelo Fórum de Pró-Reitores de Instituições Públicas de Educação Superior Brasileiras como “um processo educativo, cultural e científico que articula o ensino e a pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre a Universidade e a sociedade”. Esse conceito foi retomado pelo Fórum da Rede de Educação Profissional, Científica e Tecnológica – EPCT (Forproext), o qual a define como “um processo educativo cultural, político, social, científico e tecnológico, que promove a interação dialógica e transformadora entre as instituições e a sociedade, levando em consideração a territorialidade”. Isso significa colocar em destaque a vocação regional das instituições e a sua atenção às demandas e expectativas das comunidades em seu entorno.

A extensão deve ser assumida, portanto, como uma via de mão dupla que favorece a “troca de saberes sistematizados acadêmico e popular, que consolida a produção do conhecimento resultante do confronto com a realidade brasileira e regional, a democratização do conhecimento acadêmico e a participação efetiva da comunidade na atuação da universidade” (PROFROEX, 2012).

Comprometido com essa proposta, o IFRJ potencializa, pelo desenvolvimento de projetos e atividades, o caráter inclusivo e transformador da extensão, fruto de uma interação permanente e recompensadora com a sociedade. Como indicado pelo Fórum de Pró-Reitores, a extensão instrumentaliza o “processo dialético de teoria/prática, constituindo-se em um trabalho interdisciplinar que favorece a visão integrada do social”.

A Crescente Institucionalização da Extensão

Ao longo do tempo, a extensão tem-se caracterizado por uma trajetória que a vincula estreitamente às diferentes instituições de ensino em nosso país e que teve origem na extensão universitária, especificamente ligada ao ensino superior. Essa prática foi ampliada e ganhou nova dimensão com a consolidação do conceito de extensão profissional, científica e tecnológica, que emergiu da criação dos institutos federais.

A institucionalização da extensão ganhou corpo, com o passar do tempo, culminando, em 2018, com o estabelecimento de diretrizes para a extensão na Educação Superior Brasileira. Elas regulamentam as atividades acadêmicas de extensão nos diversos cursos de graduação, indicando que tais atividades devem, obrigatoriamente, representar no mínimo 10% da carga

horária curricular estudantil (MEC, 2018). A mesma resolução define também a importância de se planejarem e executarem atividades de extensão nos programas de pós-graduação, além de ações específicas de comunicação junto aos alunos neles inscritos, para que, sob a orientação dos professores, sejam sensibilizados a realizar projetos que favoreçam a interação com a comunidade.

Nesse sentido, é importante que os professores e alunos estejam sensibilizados à participação em projetos de extensão, obedecendo às diretrizes definidas pela resolução de 2018, que regulamenta as atividades nos cursos de graduação. Esse novo cenário requer o desenvolvimento de ações permanentes de comunicação visando esclarecer e engajar todos os envolvidos (coordenadores de cursos, professores, estudantes, servidores) em um esforço abrangente de interação com a comunidade.

Vale reafirmar que, na rede EPCT, a extensão é assumida de maneira abrangente, tendo o Forproext, em 2015, destacado inúmeras ações a ela associadas e as áreas temáticas que a categorizam (a Comunicação é uma delas), inumerando, inclusive, mais de 50 linhas da extensão, entre as quais algumas compreendidas pela Política de Comunicação, como a Divulgação Científica e Tecnológica e a Inovação, além das atividades jornalísticas e de comunicação de maneira geral. Nesse sentido, recomenda-se a leitura do documento sobre as contribuições do XIII FORPROEXT, disponível em: <https://docplayer.com.br/52506858-Xiii-forproext-contribuicoes.html>.

A Comunicação da Extensão

A divulgação ampla das atividades de extensão contribui para a legitimação do IFRJ junto aos públicos estratégicos e à sociedade de maneira geral, devendo, portanto, ser realizada de modo permanente.

A comunicação da extensão deve caracterizar-se por atributos fundamentais, como: a) diálogo contínuo com a sociedade; b) reconhecimento e validação da sabedoria popular; e c) divulgação da contribuição da extensão à formação do estudante e do impacto transformador na sociedade.

Ao mesmo tempo, a comunicação das atividades de extensão deve explicitar claramente sua indissociabilidade com o ensino e a pesquisa. Isso significa evidenciar que a extensão se torna efetiva quando se vincula ao “processo de formação de pessoas (ensino) e de geração do conhecimento” (FORPROEX, 2012).

É fundamental que as ações, os programas e os projetos de extensão estejam visíveis nos

canais de relacionamento do Instituto (portal do IFRJ e dos campi), com a indicação de seu desenvolvimento e possíveis impactos na formação dos estudantes e na transformação da sociedade. Recomenda-se que os portais do Instituto e dos campi incorporem um espaço específico, facilmente acessível, para abrigar o conjunto das informações concernentes às atividades de extensão, contribuindo, inclusive, para definir com precisão o seu escopo e a sua abrangência.

É preciso evitar que o conceito de extensão esteja associado apenas à oferta de cursos extracurriculares e à realização de eventos, como semanas acadêmicas, embora essa divulgação também seja relevante e deva ser realizada continuamente.

É indispensável que a comunicação da extensão também priorize a inclusão dos relatos obtidos a partir do diálogo entre a sociedade e a comunidade acadêmica, já que essa condição legitima a atuação do IFRJ e destaca a articulação entre extensão, ensino e pesquisa.

Tal relação dialógica deve ocorrer para que seja possível perceber e reiterar o protagonismo de todos os atores envolvidos no processo. A utilização de recursos audiovisuais, como fotos, vídeos e podcasts, entre outros, para promover essa comunicação deve ser estimulada porque favorece o incremento da visibilidade das ações desenvolvidas pelo IFRJ.

Tendo em vista a adesão crescente às mídias sociais, sobretudo por parte dos estudantes e de outros diversos segmentos da sociedade brasileira, a comunicação das atividades de extensão deve contemplar esses espaços virtuais, de modo a contribuir não apenas para o aumento da visibilidade das atividades realizadas pelo IFRJ, mas também para a interação com todos os envolvidos.

É fundamental que a CGcom, em parceria com a Pró-Reitoria de Extensão, elabore anualmente um relatório objetivo sobre as atividades de extensão desenvolvidas no período pelo IFRJ, com destaque aos resultados obtidos (formação dos estudantes, transformação da sociedade e articulação com o ensino e a pesquisa). A avaliação dessas atividades deve ser realizada a partir dos indicadores definidos pelo Planejamento Estratégico para mensurar o cumprimento dos objetivos e das metas para a extensão.

A Gestão da Marca IFRJ

A Marca como Ativo Intangível Valioso

A marca não constitui apenas um nome, um símbolo ou ícone, associado a uma organização ou a um produto, mas se consolida como ativo relevante que se integra ao seu patrimônio intangível.

A marca IFRJ representa a síntese de um conjunto amplo de significados simbólicos que são percebidos, de maneira consciente ou inconsciente, pelos seus públicos estratégicos e pela sociedade de maneira geral. Ela está em sintonia com a visão e a missão do Instituto e expressa a sua competência nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação.

Fundamentalmente, a marca estabelece um contrato, um vínculo indissociável com os públicos, e deve ser gerenciada de contínuo, de forma competente, para que possa explicitar com precisão os objetivos institucionais.

A imagem positiva da marca IFRJ, resultado da percepção favorável de seus públicos estratégicos, contribui para aumentar a visibilidade do Instituto, legitimando a sua atuação e consolidando a sua credibilidade.

A Comunicação da Marca IFRJ

O processo de gestão e comunicação da marca IFRJ deve mobilizar todos os seus públicos internos e comprometê-los com a sua adequada utilização e divulgação.

A comunicação da marca IFRJ tem de levar em conta as especificidades dos seus campi, que apresentam vocações distintas, bem como a diversidade de públicos com os quais o Instituto interage, destacando atributos que constituem seus diferenciais competitivos, com o ensino público e gratuito, o compromisso com a formação integral, o atendimento às demandas e expectativas da comunidade, e o pioneirismo no desenvolvimento das suas atividades de pesquisa e inovação.

A comunicação da marca IFRJ deve estar empenhada em criar, efetivamente, comunidades de marca, ou seja, engajar os seus públicos estratégicos de modo que se disponham a compartilhar informações qualificadas e positivas sobre os atributos principais que caracterizam a atuação do Instituto, como a competência pedagógica, o apoio ao desenvolvimento pessoal e profissional de seus públicos internos, o diálogo permanente com a sociedade e o compromisso com a afirmação da cidadania, os direitos humanos, a sustentabilidade e as boas práticas de gestão.

A formação dessas comunidades de marca, que potencializam a atuação dos públicos estratégicos como multiplicadores das atividades e da própria imagem do IFRJ, consolida-se pela identificação das demandas, expectativas e percepções de cada um desses públicos. Tal conhecimento permitirá definir conteúdos, formatos e mesmo canais de relacionamento a serem utilizados para promover essa interação, de que resultará o fortalecimento do vínculo e do engajamento com o Instituto.

No processo de comunicação da marca, o IFRJ deve utilizar de maneira abrangente os seus canais de relacionamento (portal institucional e portais dos campi, mídias sociais oficiais, eventos técnicos e científicos, sistema de *e-mail* institucional, publicações em geral) para prestar contas de sua atuação, postura fundamental para qualquer instituição pública.

A Preservação da Identidade Visual

É indispensável, nesse sentido, que a marca IFRJ se manifeste de forma consistente, preservando a sua identidade visual, e que esteja presente, em sua integridade, em suas diversas aplicações (correspondência oficial, cartazes e *banners*, publicações, canais de relacionamento, sinalização dos edifícios, dentre outras).

A marca institucional do IFRJ deve estar em destaque em todas as suas aplicações, sobrepondo-se a menções que se reportam a setores, cursos, laboratórios, programas ou projetos, bem como obedecer estritamente às normas de identidade visual estabelecidas para essa finalidade, definidas pelo Manual de Aplicação da marca Rede Federal, disponível [aqui](#) e no portal do Instituto.

Embora gráfica e visualmente a marca IFRJ seja similar às das demais instituições que fazem parte da Rede Federal de Educação, que obedecem a um núcleo comum, o esforço de comunicação para projetá-la publicamente deve levar em conta as suas singularidades, associadas a um espaço geográfico, a um contexto sociocultural e econômico, e a um portfólio que se expressa a partir dos seus cursos e atividades (extensão, pesquisa e inovação) e de sua trajetória identificada com o Estado do Rio de Janeiro.

O Papel da Coordenação de Comunicação do IFRJ

A Coordenação de Comunicação do IFRJ deve ser consultada com respeito à produção e divulgação de peças de comunicação oficiais, com o objetivo de observar o uso adequado da marca do Instituto.

Cabe à CGcom definir diretrizes para as diversas aplicações da marca IFRJ, com a elaboração de um guia que contemple a identificação de pró-reitorias, coordenações, laboratórios,

cursos, setores, projetos e eventos, partindo sempre do pressuposto de que a marca IFRJ tem de se sobrepor a todas as marcas acessórias.

É importante destacar que a fragmentação da marca institucional contribui para fragilizar a sua identidade, favorecendo o surgimento de interpretações ambíguas ou equivocadas e a descaracterização de seus traços distintivos. Nesse sentido, não é recomendável que, na comunicação dos *campi*, se mantenha, principalmente nas assinaturas dos *e-mails*, nos comunicados para a imprensa ou mesmo em informações inseridas nos canais de relacionamento (portais, mídias sociais ou publicações), referência a denominações anteriores do Instituto (ETFQ, Cefet Química, Cefeteq, Colégio Agrícola). A CGcom deverá formular, para esses casos, um modelo de assinatura que será utilizado em todas as situações, o que contribuirá para padronizar essa aplicação.

Proteção/Registro das Marcas

As marcas do Instituto, associadas a espaços ou serviços, assim como, por exemplo, o Espaço Ciência Interativa, do Campus Mesquita, devem ser obrigatoriamente protegidas, por meio de registro de marca pela Agência de Inovação, porque elas constituem ativos relevantes do IFRJ.

Mesmo nesses casos, quando de sua comunicação (em mídias sociais, cartazes, portais, publicações, comunicados para a mídia), as marcas estratégicas devem, necessariamente, estar acompanhadas da marca IFRJ, presente sempre em primeiro plano.

Com aprovação das instâncias de decisão do Instituto, a CGcom deve definir diretrizes para as diversas aplicações da marca IFRJ, elaborando um guia que contemple a identificação de pró-reitorias, coordenações, laboratórios, cursos, setores, projetos e eventos, partindo sempre do pressuposto de que a marca IFRJ deve se sobrepor a todas as marcas acessórias.

Reconhece-se, porém, que ambientes do ecossistema de inovação e empreendedorismo, tais como as incubadoras, *startups*, empresas incubadas e empresas juniores, têm o direito de utilizar, em sua comunicação, sua marca própria, mas recomenda-se que, enquanto o vínculo com o Instituto estiver ativo, a menção à marca IFRJ se faça presente.

A Gestão da Comunicação no IFRJ

A comunicação do IFRJ se define como pública, integrada e estratégica. Isso significa que ela assume o compromisso com o interesse público e promove a articulação das instâncias de comunicação, na Reitoria e nos *campi*, com os demais setores do Instituto, além de subsidiar o processo de tomada de decisões. Além disso, ela está atenta às demandas e expectativas dos públicos estratégicos do IFRJ e da sociedade em geral.

A comunicação do IFRJ não se reduz a uma perspectiva operacional; pelo contrário, tem como proposta básica estabelecer a interação e o diálogo com os públicos estratégicos, internos e externos, estimulando permanentemente a sua participação. Ela está em sintonia com os objetivos institucionais, a visão e a missão, e busca, de forma planejada, projetar a imagem do Instituto, associando-a ao seu esforço nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação.

A comunicação do IFRJ tem de ser percebida como responsabilidade de todos os públicos internos que devem estar empenhados em desenvolver fluxos de informações qualificadas, promover a integração e maximizar o desenvolvimento pessoal e profissional.

Para tanto, é necessário construir uma cultura de comunicação que contribua para a consolidação de um clima organizacional comprometido com o incremento da produtividade e o trabalho em equipe.

O Planejamento da Comunicação

A comunicação deve ser objeto de planejamento contínuo, que potencialize os recursos humanos, tecnológicos e financeiros disponíveis, bem como esteja alinhado com o cumprimento dos objetivos e metas, definidos em curto, médio e longo prazos.

O planejamento da comunicação tem de estar alinhado também com o Planejamento Estratégico institucional, que, em última instância, define diretrizes e ações para o cumprimento da missão e visão da Instituição, bem como os seus objetivos estratégicos.

É necessário que esse planejamento não apenas contemple o esforço de implementação de uma comunicação em rede, de modo a articular as estruturas existentes na Reitoria e nos *campi*, como também integre os canais de relacionamento utilizados para a interação com os públicos estratégicos.

Além disso, o planejamento da comunicação deve ter como objetivos essenciais:

a) valorizar a marca do IFRJ, a partir da obediência estrita às normas de identidade visual,

definidas no Manual de Aplicação da Marca da Rede Federal, e a promoção dos valores professados pelo Instituto, como a ética, a transparência, o profissionalismo, o respeito à diversidade de ideias e opiniões e o compromisso inegociável com a sustentabilidade, os direitos humanos e a adesão a sistemas competentes de governança corporativa e em conformidade com a legislação vigente;

b) atentar para o processo de aprendizado permanente dos seus comunicadores, pela oferta de cursos presenciais e a distância e pelo estímulo à participação em eventos da área que possam contribuir para a sua atualização e o seu aperfeiçoamento;

c) capacitar o público interno para a utilização das modernas tecnologias e de recursos que permitam o incremento da eficácia da comunicação institucional, como as mídias sociais, as plataformas digitais, os bancos de dados, dentre outros;

d) desenvolver instrumentos ou dispositivos que estimulem a interação do IFRJ com os seus públicos estratégicos, assumidos como protagonistas na comunicação;

e) avaliar sistematicamente ações, estratégias e produtos de comunicação, de modo a identificar potenciais lacunas e promover a sua imediata superação.

A Política de Comunicação do IFRJ deve merecer revisão permanente, a fim de que se mantenha sintonizada com as mudanças ocorridas no universo da comunicação e os objetivos institucionais. O momento de revisão pode coincidir, por exemplo, com a revisão do Planejamento Estratégico do Instituto, de tal modo que ela esteja sempre alinhada com os ajustes que possam ser propostos para os objetivos, as metas e os projetos estratégicos em determinado período.

A Comissão de Comunicação

Para tanto, deve ser constituída uma Comissão de Comunicação, com a liderança da CG-com, a exemplo do que ocorreu no processo de construção da Política de Comunicação, para que seja possível monitorar a sua implementação e dirimir dúvidas que surjam ao longo de todo o processo.

Essa comissão deverá reunir-se regularmente e elaborar relatórios periódicos, a serem encaminhados para a alta administração do Instituto, com a indicação das etapas concluídas e em andamento, bem como para o relato de potenciais entraves que, de forma circunstancial ou estrutural, dificultem a implementação da Política de Comunicação.

O IFRJ deve promover, em curto, médio e longo prazos, a ampliação e a qualificação da estrutura de comunicação, de modo a garantir que ela possa executar todas as atividades demandadas pelo Instituto para o cumprimento dos seus objetivos institucionais.

A estrutura de comunicação tem de incorporar profissionais com formação diversa para dar conta de competências específicas, localizadas sobretudo na gestão das mídias sociais, no domínio das novas tecnologias, no relacionamento com a mídia e na programação visual. Atenção especial deve ser dedicada aos *campi*, para que eles atendam às demandas locais e regionais em termos de comunicação. Nesse sentido, é importante reconhecer como condição ideal a presença de comunicadores profissionais nos *campi* e também a colaboração de servidores e estagiários, que possam atuar como agentes locais de comunicação, planejando e executando ações, estratégias e produtos de comunicação.

Recomenda-se, portanto, que cada *campus* disponha de um agente de comunicação (professor ou técnico-administrativo, ainda que formado em outra área) para integrar a rede de comunicação do IFRJ.

Levando-se em conta o fato de que esses agentes de comunicação possam não ter formação específica na área, recomenda-se a elaboração de um programa de capacitação que os contemple, com a oferta de cursos que permitam o desenvolvimento das atividades prioritárias de comunicação a serem realizadas nos diversos *campi* do Instituto.

A CGcom definirá, em conjunto com as diretorias dos *campi*, critérios que nortearão a escolha/indicação dos professores ou técnicos-administrativos que deverão integrar a rede de comunicadores do IFRJ, bem como será responsável pelo programa de capacitação desses agentes de comunicação.

Se necessário e possível, até que a estrutura ideal de comunicação seja implantada, o IFRJ contará com a colaboração de assessorias externas, com reconhecida capacitação, para a execução de projetos em parceria com a CGcom. Essa observação vale, inclusive, para o desenvolvimento de projetos e produtos (guias, manuais, auditorias e diagnósticos) previstos no Plano de implementação da Política de Comunicação.

Comunicação e Internacionalização do IFRJ

O IFRJ, por meio da Coordenação-Geral de Relações Internacionais, tem desenvolvido um número significativo de ações relevantes com o objetivo de inserir o Instituto no cenário internacional, fortalecendo a cooperação e a interação com instituições estrangeiras de ensino, pesquisa, extensão e/ou inovação. Além da representação do IFRJ em matéria de relações internacionais, esse setor está empenhado em divulgar oportunidades para a comunidade acadêmica do Instituto, bem como firmar acordos e coordenar a mobilidade acadêmica de estudantes e servidores.

Tal esforço institucional parte do pressuposto de que é fundamental formar profissionais com uma visão geral do mundo, o que lhes possibilita entender a complexidade do contexto global, bem como estimular o compartilhamento de aspectos científicos e tecnológicos inovadores.

Para consolidar a sua proposta de internacionalização, o IFRJ tem firmado acordos com instituições de diversos países, em particular nas Américas (Argentina, Peru, Colômbia, Canadá e Cuba) e na Europa (Portugal, Espanha, França, Irlanda, Finlândia e Rússia), que contribuem para o desenvolvimento de tecnologias conjuntas. No que concerne à pesquisa, à inovação e à extensão, os intercâmbios promovem um aprofundamento e uma expansão das possibilidades institucionais por meio da criação de novos produtos, novas técnicas e serviços. Além disso, as atividades podem abrir os horizontes dos participantes para outras realidades sociais e profissionais.

O trabalho voltado à consolidação do processo de internacionalização do IFRJ abrange 4 áreas básicas: a) o incremento das relações internacionais; b) o aumento da mobilidade acadêmica internacional *in* e *out*; c) o desenvolvimento de programas e projetos internacionais; e d) o Centro Institucional de Estudos de Línguas (Ciel).

O IFRJ integra a Rede das Assessorias Internacionais das Instituições de Ensino Superior do Estado do Rio de Janeiro (Reari/RJ) e o Fórum Internacional (Forinter) do Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Conif), além de estar associado à Associação Brasileira de Educação Internacional (Faubai).

Ações de Comunicação

Como tem feito nos últimos anos, o IFRJ deve lançar editais próprios, possibilitando que dezenas de estudantes de graduação realizem período de estudos no exterior com apoio institucional de diferentes maneiras: isenção de taxas/gratuidade, passagens aéreas ou bolsas para despesas com alimentação e hospedagem.

Do mesmo modo, deve divulgar os eventos (seminários, *webinários*, congressos, *workshops*) nacionais e internacionais que tenham como foco a troca de experiências e conhecimentos, estimulando, sempre que possível, a participação de seus públicos internos (estudantes, docentes, pesquisadores e servidores em geral).

Deve-se estimular a produção de publicações multilíngues com informações institucionais e relativas aos projetos e programas de pesquisa, extensão e inovação, como o Informativo IFRJ, já disponível em várias línguas. Esse material contribui para aumentar a visibilidade do Instituto no exterior e favorece a mobilidade *in*, ou seja, contribui para incentivar a presença de estudantes de instituições estrangeiras em nossas unidades.

A divulgação das ações focadas na internacionalização do IFRJ deve contemplar também as mídias sociais, que, por sua capilaridade e oportunidade permanente de interação, instantaneamente estabelecem contato amplo, possibilitando que a nossa comunidade acadêmica tome conhecimento de cursos internacionais e dos convênios e acordos firmados com instituições do exterior.

É importante realizar, de maneira permanente, o levantamento das atividades dos servidores junto às instituições internacionais, buscando divulgá-las nos canais de relacionamento oficiais de modo a ampliar a visibilidade dessas iniciativas junto aos seus públicos internos e externos.

A Internalização da Política de Comunicação

Após a aprovação da Política de Comunicação pelas instâncias superiores do IFRJ, o esforço inicial a ser desenvolvido pela Comissão de Comunicação deve estar concentrado na divulgação ampla do documento que sintetiza as suas diretrizes, visando torná-lo conhecido notadamente pelos públicos internos. Da mesma maneira, a Comissão tem de estar empenhada na definição imediata de um cronograma para a efetivação das ações, das estratégias e dos produtos previstos no Plano de Implementação.

A Política de Comunicação, imediatamente após a sua aprovação, será oficialmente lançada em um evento específico, com a presença dos principais gestores e representantes dos públicos estratégicos do IFRJ. O evento tem como objetivo evidenciar a importância da Política de Comunicação como instrumento estratégico de gestão – com destaque ao processo de construção coletiva, à indicação das suas principais diretrizes e às informações sobre o plano de implementação –, bem como apontar o tipo de acesso ao documento integral e a quem recorrer, no caso de dúvidas sobre a sua aplicação.

Recomenda-se que ele seja gravado e, se possível, transmitido virtualmente pelo canal de vídeo do IFRJ, de modo a permitir que seja acessado interna e externamente por todos os interessados (gestores, especialmente de Comunicação, de outros Institutos da Rede Federal, universidades, empresas públicas e mesmo colegas do mercado de Comunicação de todo o país). Isso porque a construção bem-sucedida e democrática de uma Política de Comunicação pode inspirar outras empresas e instituições que ainda não se dispuseram a percorrer o mesmo trajeto.

Simultaneamente, todos os canais de relacionamento do IFRJ com os seus públicos estratégicos (portal institucional, portais dos *campi*, sistema de *e-mail*, mídias sociais oficiais) deverão noticiar a aprovação da Política de Comunicação, ressaltando a sua importância, o seu caráter de construção coletiva e a sua abrangência, com a indicação dos principais temas que a compõem.

O documento da Política de Comunicação deverá estar acessível em formato digital no Portal do Instituto, para consulta dos seus públicos internos, e merecer, se possível, uma edição impressa, com um número limitado de exemplares, para distribuição aos gestores e representantes dos públicos estratégicos. De igual modo, os portais dos diversos *campi* deverão incluir um *link* que possibilite o acesso a esse documento, acompanhado de um breve texto sobre a sua importância estratégica e a necessidade de se obedecerem às diretrizes traçadas.

A fim de contribuir com esse esforço de divulgação, os diversos *campi* deverão realizar reuniões, coordenadas pelos diretores-gerais dos *campi* ou por pessoas por eles designadas, com o objetivo de dar conhecimento da Política de Comunicação e conscientizar os públicos internos sobre a sua importância.

Os responsáveis pelo planejamento e pela execução das atividades de comunicação dos *campi* atuarão como protagonistas do processo de implementação do Plano, definindo ações em articulação com a CGcom de modo a garantir um esforço integrado para a aplicação das diretrizes da Política de Comunicação.

A Implementação da Política de Comunicação

A Política de Comunicação incorpora um Plano de Implementação com ações em curto, médio e longo prazos, cuja gestão estará sob a responsabilidade de uma Comissão, constituída para esse fim, sob a coordenação da CGcom. Ela não apenas será responsável pelo acompanhamento da implementação da Política de Comunicação, mas também estará à disposição para esclarecer dúvidas sobre suas diretrizes e providenciará, quando necessário, a sua revisão e atualização.

Tal Comissão deverá ser constituída logo após a aprovação do documento final e terá como integrantes, além de profissionais da CGcom, representantes de áreas ou setores diretamente comprometidos com a sua efetiva aplicação (Gestão de Pessoas, TI, Pró-Reitorias de Ensino, Pesquisa, Extensão, Inovação, entre outros), estando sua coordenação a cargo da CGcom.

A Comissão deverá realizar reuniões periódicas trimestrais para fazer um balanço do processo de implementação da Política de Comunicação, com atenção aos entraves e desafios enfrentados para o cumprimento de suas diretrizes. A partir dessas reuniões, a Comissão elaborará e encaminhará relatórios às instâncias superiores, dando conta do andamento do processo e indicando o cronograma das próximas etapas a serem cumpridas.

Os Produtos da Política de Comunicação

A Política de Comunicação prevê uma série de produtos (guias, manuais, diagnósticos, *newsletters*) que serão produzidos em curto, médio e longo prazos, tendo em vista efetivar as diretrizes, ações e estratégias contidas no Plano de Implementação.

Dado o número significativo desses produtos, o IFRJ, dependendo das necessidades e da possibilidade concreta de contratação, poderá valer-se do serviço de agências/assessorias externas para a sua elaboração, sob a orientação da CGcom, responsável pela gestão do processo de implementação da Política de Comunicação.

Referências

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 13.267, de 6 de abril de 2016**. Disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13267.htm. Acesso em: 22 dez 2020.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017**. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm. Acesso em: 23 dez. 2020.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: maio 2021.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: maio 2021.

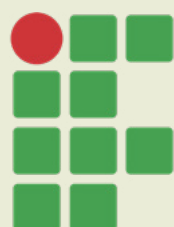
FÓRUM DE PRÓ-REITORES DAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASILEIRAS (FORPROEX). Manaus – AM. Maio de 2012. Disponível em: <https://proex.ufsc.br/files/2016/04/Pol%C3%ADtica-Nacional-de-Extens%C3%A3o-Universit%C3%A1ria-e-book.pdf>. Acesso em: maio 2021.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO OU CARGOS EQUIVALENTES DAS INSTITUIÇÕES DA REDE FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA –FORPROEXT – 2015. XIII Forproext – Contribuições. Disponível em: <https://docplayer.com.br/52506858-Xiii-forproext-contribuicoes.html>. Acesso em: maio 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO DE JANEIRO (IFRJ). **Logotipo do IFRJ**. 2019. (1m38s). Disponível em: <https://portal.ifrj.edu.br/area-de-imprensa/identidade-visual>. Acesso em: 23 dez. 2020.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (MEC). Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. **Resolução nº 7, de 18 de dezembro de 2018**. Estabelece as Diretrizes

para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/201, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024 e dá outras providências. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=104251-rces007-18&category_slug=dezembro-2018-pdf&Itemid=30192. Acesso em: maio 2021.



**INSTITUTO
FEDERAL**

Rio de Janeiro

portal.ifrj.edu.br/reitoria/comunicacao-social/politica-comunicacao-ifrj

E-mail: politicadecomunicacao@ifrj.edu.br

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO DE JANEIRO

DOCUMENTOS COMPROBATÓRIOS Nº 2646/2021 - SCS (11.01.02.03)

Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO

Rio de Janeiro-RJ, 27 de Maio de 2021

Resoluo_n_30-2021_-_Aprova_a_Poltica_de_Comunicao_-_Anexo.pdf

Total de páginas do documento original: 65

Tipo de conferência: CÓPIA SIMPLES

(Assinado digitalmente em 05/07/2021 11:07)

ALESSANDRA DA COSTA NINCK

SECRETÁRIO (A)

2392136

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sipac.ifrj.edu.br/documentos/> informando seu número: **2646**, ano: **2021**, tipo: **DOCUMENTOS COMPROBATÓRIOS**, data de emissão: **05/07/2021** e o código de verificação: **c954dc3f92**