



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DO INSTITUTO FEDERAL CATARINENSE

APRESENTAÇÃO

O Instituto Federal Catarinense (IFC) possui atualmente 15 *campi*, distribuídos nas cidades de Abelardo Luz, Araquari, Blumenau, Brusque, Camboriú, Concórdia, Fraiburgo, Ibirama, Luzerna, Rio do Sul, Santa Rosa do Sul, São Bento do Sul, São Francisco do Sul, Sombrio e Videira, além da Reitoria, instalada na cidade de Blumenau.

O IFC foi criado pela Lei Federal nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, e teve origem da integração das escolas agrotécnicas de Concórdia, Rio do Sul e Sombrio e dos colégios agrícolas de Araquari e Camboriú, que eram vinculados à Universidade Federal de Santa Catarina. A instituição oferta educação em todos os níveis, desde a formação inicial e continuada até a pós-graduação. Preferencialmente, busca o atendimento das demandas regionais de localização dos *campi*, pois, com isso, pode interferir positivamente na transformação da realidade social e econômica, de forma a contribuir para o desenvolvimento dos arranjos produtivos locais e regionais.

A proposta do IFC é, a partir de uma gestão democrática, possibilitar o diálogo com a realidade local e regional na busca de soluções, em especial aquelas relacionadas com a educação profissional, reafirmando o compromisso da oferta de educação pública e gratuita de qualidade em todos os níveis e modalidades para os catarinenses.

No IFC, os conceitos que exprimem seus atributos enquanto instituição de ensino são representados pela Missão, Visão e pelos Valores:

Missão – Proporcionar educação profissional, atuando em Ensino, Pesquisa e Extensão, comprometida com a formação cidadã, a inclusão social, a inovação e o desenvolvimento regional.

Visão – Ser referência nacional em educação profissional, científica e tecnológica, para o mundo do trabalho, por meio da formação cidadã.

Valores – Ética, credibilidade, transparência, justiça social, excelência, sustentabilidade, formação cidadã, qualidade de ensino, pesquisa e extensão.

Para que se estabeleça uma relação de credibilidade com os diversos públicos com os quais a instituição interage dialogicamente e seja possível o cumprimento de sua missão e visão pautadas nos valores preconizados, a Comunicação Social¹ deve atuar

¹ Entendemos a Comunicação Social como um campo do conhecimento que estuda a comunicação humana e as implicações socioculturais da interação entre os sujeitos em sociedade. A referida área atua em atenção às técnicas de transmissão da informação, ao formato utilizado para a veiculação desse conteúdo e aos impactos sociais da informação num dado tempo e espaço. O desenvolvimento das



como setor estratégico, aprimorando processos e facilitando o compartilhamento de experiências. É, pois, nesse contexto, que a Política de Comunicação emerge como uma necessidade, de todos e para todos, cuja materialização, e conseqüente aplicação, auxiliará no alcance dos objetivos institucionais.

O QUE É A POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO?

A Política de Comunicação, alinhada ao planejamento estratégico e alicerçada nos compromissos sociais da instituição, ajudará a estabelecer as diretrizes de relacionamento do IFC com os seus públicos estratégicos, com vistas à consolidação da imagem, da identidade e da reputação da instituição, de modo alinhado aos seus valores e propósitos.

Como forma de aprimorar a divulgação e difusão das informações, e o relacionamento com os *stakeholders*, este documento apresenta as premissas voltadas para as estratégias de comunicação que se estabelecem entre a instituição e seus públicos. Além disso, a Política também sugere como cada agente institucional pode contribuir para a eficácia da comunicação interna e externa, visto que a interlocução do Instituto com a sociedade é realizada por todos aqueles que o compõem.

Em razão de o IFC entender a comunicação como um compromisso coletivo, a construção da Política se deu também, semelhantemente a essa percepção, de modo global e colaborativo, a fim de envolver toda a comunidade acadêmica em sua elaboração. Coletivamente pensado e discutido, a partir da constituição de um Grupo de Trabalho e de consulta pública, o presente documento é resultado dos esforços direcionados à materialização de princípios, posturas e normas que possam orientar o trabalho *da Comunicação e de comunicação*, a fim de que sejam cumpridos por todos os objetivos institucionais e de que as informações de interesse da comunidade alcancem os seus destinatários de forma eficiente.

PRESSUPOSTOS BÁSICOS DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

As proposições anteriores à elaboração deste documento, as quais sustentam a sua materialidade textual - e sua materialidade pragmática, quando de sua aplicação -, são aquelas relativas à impessoalidade da comunicação pública, à objetividade do compartilhamento de informações, à integração das ações - tanto do ponto de vista do



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

diálogo entre as unidades da instituição quanto da interlocução desta com seus públicos estratégicos -, e à padronização e ao planejamento das ações.

Para as finalidades deste documento, entendemos necessário fazer a distinção entre ações *de comunicação* e ações *da Comunicação*. Por ações *de comunicação*, entendemos aquelas que envolvem todos os sujeitos que se inter-relacionam em dado ambiente e contexto. Por outro lado, as atividades *da Comunicação* são aquelas representativas dos profissionais atuantes nessa área, as quais requerem expertise para serem desenvolvidas.

Entendemos que as atividades comunicacionais têm se consolidado institucionalmente com o caráter estratégico, o que possibilita notoriedade para a área, que tem transcendido o mero caráter operacional para atuar de modo articulado ao planejamento da entidade por meio da implementação de processos estratégicos necessários à consolidação da imagem institucional.

Comunicar-se, contudo, não é, em sentido *lato*, uma prerrogativa dos profissionais da Comunicação. Em razão disso, toda comunidade interna se torna agente responsável pela percepção coletiva da instituição, tanto em âmbito interno quanto externo, na medida em que suas ações serão sempre representativas da identidade do Instituto.

PÚBLICOS ESTRATÉGICOS

Os públicos estratégicos são aqueles que estabelecem relações com a organização e vinculam-se, de alguma forma, com as suas atividades. Também denominados de *stakeholders*, estes podem ser separados em duas categorias primordiais - internos ou externos -, conforme a sua relação com o Instituto Federal.

A eficácia da comunicação organizacional ocorre a partir do reconhecimento e da participação dos públicos no âmbito da organização, visto que os diálogos com eles constituídos são propulsores dos avanços para uma atuação institucional sempre focada no bem comum.

PÚBLICOS INTERNOS

Os públicos internos têm como característica básica a manutenção de vínculo, direto ou indireto, com a organização e/ou são essenciais para a sua existência e efetividade. Eles, em conjunto, contribuem organicamente para o desenvolvimento do processo de gestão, compartilham a cultura da organização e estão comprometidos com os objetivos, a visão e a missão institucionais.



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

Aqueles que compõem o público interno precisam ser pensados como protagonistas do processo de comunicação, e não apenas como o seu destinatário. Portanto, esse processo deve ser conduzido de modo que resulte em uma construção coletiva, na qual vigore a aceitação da diversidade de ideias e de opiniões e o respeito ao próximo.

Vale destacar que existem múltiplos públicos internos, com distintos perfis e com demandas e expectativas específicas, que variam de acordo com os vínculos que estes mantêm com o IFC.

Dessa forma, a Política de Comunicação do IFC define, de forma abrangente, os seguintes públicos estratégicos internos:

1. **Estudantes:** os estudantes do IFC possuem diferentes perfis que, além das características regionais, variam de acordo com os cursos ofertados;
2. **Servidores:** docentes e técnicos administrativos;
3. **Terceirizados:** profissionais contratados para realizar atividades relacionadas à manutenção, vigilância, limpeza, transporte, entre outros serviços;
4. **Estagiários e bolsistas:** estudantes do IFC ou de outra instituição de ensino que realizam seus estágios, curriculares ou extracurriculares, nos *campi* e/ou na Reitoria;
5. **Membros dos fóruns:** servidores e membros externos que participam dos órgãos colegiados, câmaras e fóruns do Instituto Federal Catarinense, tais como o Conselho Superior, o Colégio de Dirigentes, o Colegiado de Ensino, Pesquisa e Extensão, o Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas, os colegiados dos *campi*, a Comissão Própria de Avaliação, a Comissão de Ética etc.;
6. **Intercambistas:** Estudantes do Instituto que participam de programas de intercâmbio em instituições de ensino internacionais/nacionais; ou estudantes de instituições internacionais/nacionais que estudam no Instituto Federal Catarinense;
7. **Entidades estudantis:** Movimentos organizados por estudantes do Instituto Federal Catarinense, com o objetivo de representar o corpo discente, tais como grêmios, centros acadêmicos e diretórios acadêmicos.



PÚBLICOS EXTERNOS

Os públicos externos são, em grande medida, o reflexo do trabalho institucional, sendo também de grande importância para a instituição. A Política de Comunicação do Instituto Federal Catarinense define os seguintes públicos estratégicos externos:

1. **Estudantes em potencial:** pessoas interessadas em estudar no Instituto Federal Catarinense;
2. **Escolas/instituições de origem dos potenciais estudantes:** instituições de ensino onde estão alunos com perfil para estudar no Instituto Federal Catarinense;
3. **Família:** familiares dos estudantes e dos servidores;
4. **Ex-alunos:** egressos do Instituto - alunos concluintes, jubilados, desistentes ou transferidos;
5. **Ex-servidores:** que já trabalharam e/ou se aposentaram na Rede;
6. **Empresas/setor produtivo:** organizações do mundo do trabalho que tenham ou possam ter parcerias com o Instituto Federal Catarinense;
7. **Imprensa:** veículos de comunicação e profissionais da área jornalística;
8. **Pesquisadores e extensionistas:** profissionais de outras instituições envolvidos com pesquisas científicas ou ações de extensão;
9. **Instituições parceiras:** organizações que colaboram ou podem vir a colaborar com o Instituto Federal Catarinense, criando melhores condições para o desenvolvimento das missões institucionais dos envolvidos, estando a parceria formalizada ou não. As instituições parceiras podem ser nacionais ou internacionais;
10. **Entidades sindicais:** sindicatos que representam os servidores do Instituto;
11. **Poder Público:** representantes dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário;
12. **Fornecedores:** pessoas físicas ou jurídicas que prestam serviço ou fornecem produtos para o Instituto.

O INSTITUTO FEDERAL CATARINENSE DIANTE DE SEUS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS

O IFC manifestará o compromisso com seus públicos estratégicos a partir do diálogo, pautado nos princípios da Administração Pública, que promove com eles. Cabe à



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

instituição comprometer-se, portanto, criando ações, estratégias e canais que estreitem as relações com os públicos, garantindo visibilidade às atividades desenvolvidas.

Além disso, a fim de fortalecer a identidade institucional, toda a comunidade acadêmica deve privilegiar ambientes e oportunidades de convívio e compartilhamento de informações. Ações desse tipo possibilitam a visibilidade e a transparência das atividades realizadas no IFC, e tornam o público interno engajado na organização em que está inserido.

É importante que a instituição, tendo em vista o objetivo de manter a proximidade com seus públicos, realize pesquisas, a partir das quais possa obter diagnósticos e opiniões que permitirão a identificação das expectativas daqueles, a fim otimizar constantemente as atividades institucionais.

As prioridades estabelecidas para o relacionamento com esses públicos podem se modificar em função das circunstâncias, como, por exemplo, situações de crise que demandem a interação do IFC com seus *stakeholders*. Nesse caso, pelo menos ao longo do período de crise, esse relacionamento será objeto de atenção específica, visando superar divergências ou ruídos no processo de comunicação. As prioridades também poderão ser estabelecidas levando-se em consideração os recursos disponíveis e os objetivos estratégicos do Instituto em curto, médio e longo prazo.

CANAIS DE RELACIONAMENTO

Canais de relacionamentos são veículos oficiais de comunicação que interagem com os mais variados públicos, independentemente da sua classificação ou sub-divisão, a fim de transmitir informação atual com responsabilidade, fortalecendo a marca do Instituto, promovendo a sua identidade, de modo comprometido com os ideais propostos na visão e missão do Instituto Federal Catarinense.

Os canais podem abranger, em termos de audiência, ou seja, do público com quem dialogam, pessoas internas ou externas à instituição. Internamente, informações essenciais ao funcionamento da instituição são veiculadas a partir de comunicações e notificações por e-mail, murais, reuniões e eventos de caráter administrativo. A elaboração de conteúdos nesses meios estará sob responsabilidade das áreas ou setores a que se subordinam, porém, sempre alinhada com a proposta e os valores da Política de Comunicação desta entidade.

A fim de estabelecer interlocução com as comunidades interna e externa, podem ser utilizadas plataformas virtuais² e impressas, tais como sites, mídias sociais, jornais,

² Há, ainda, formas possíveis de acompanhamento das demandas dos públicos estratégicos, tais como os canais de atendimento que se prestam prioritariamente a receber manifestações. Exemplo dessas ferramentas é a Ouvidoria, um meio de comunicação entre a Administração e a sociedade de uma forma



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

revistas, folders, flyers, cartazes etc. Ademais, os eventos também atuam como ações propulsoras e divulgadoras da imagem institucional aos públicos estratégicos.

Em todos os meios citados, a comunicação deve acontecer de modo profissionalizado, em atenção aos princípios e às diretrizes essenciais da área, tais como propostas editorial e visual, cujas definições constarão em manuais específicos. Por isso e em razão de sua oficialidade, consideram-se canais do IFC aqueles criados e mantidos pelas Coordenações de Comunicação da instituição.

A padronização estética e de linguagem dos canais de relacionamento não exclui, contudo, as especificidades da dinâmica de cada *campus*, que, primando pelos princípios básicos da Administração Pública, tem autonomia para se comunicar com seus públicos, cujas particularidades implicarão escolhas de conteúdo e de *modos de dizer*.

O IFC é composto por vários *campi*, os quais possuem suas particularidades, decorrentes, em grande medida, de sua inserção geográfica e cultural nas localidades em que estão situados. Entendemos que haverá, nos canais de comunicação de cada unidade da instituição, singularidades que os identificam, mas, ao mesmo tempo, características comuns aos demais, na medida em que todos eles devem observar os padrões da Comunicação definidos institucionalmente em regulamentos e manuais.

CONSTITUIÇÃO E MANUTENÇÃO DOS CANAIS

Pautados nas diretrizes da Política de Comunicação, os setores de Comunicação Social dos *campi* e da Reitoria têm autonomia para criar canais de relacionamento oficiais, a fim de manter o alinhamento coeso entre as informações veiculadas e a articulação entre os canais institucionais existentes, os quais podem ter abrangência local, regional ou caráter sistêmico.

Estes canais devem passar por constantes avaliações e atualizações, para considerar as constantes mutações do meio no qual estão inseridos, bem como sua regionalização, adequando-se suas demandas informativas à realidade institucional.

À Comunicação do IFC cabe avaliar a pertinência da divulgação das informações recebidas, por meio de notícias, materiais gráficos, campanhas, postagens nas mídias sociais e outras formas, contribuindo para dar ciência, aos seus públicos estratégicos, interna e externamente, dos atos de interesse destes. Para que isso seja realizado em

geral, que se propõe a ser a o destinatário de críticas, reclamações, sugestões e pedidos de informação. Atualmente, para estabelecer esse contato com a instituição, os usuários devem fazer uso do Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal, o [e-OUV](#). Os setores de Comunicação do IFC não detêm a gerência desse canal, mas dialogam com a Ouvidoria da instituição sempre que o acesso às manifestações se constitui como medida necessária à resolução de uma crise de imagem ou à proposição de ações estratégicas no planejamento da Comunicação Institucional.



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

tempo hábil e de forma eficaz, o setor responsável deve se planejar para enviar ou comunicar com antecedência a área de Comunicação acerca do conteúdo a ser publicizado, de modo a estabelecer um fluxo que permita o atendimento das solicitações.

Por contribuir para disseminar ações e acontecimentos de interesse da sociedade e reforçar a imagem do Instituto, a Mídia³ é considerada estratégica. Como instituição pública, o IFC possui o dever de manter com a imprensa um relacionamento guiado pela verdade e pela abertura ao diálogo, tendo como pressupostos a transparência, a ética, o profissionalismo, a agilidade, a cordialidade e a eficiência.

Responder a todas as solicitações de entrevistas e informações é obrigação fundamental da instituição e dos seus gestores, assim como valorizar todos os veículos de imprensa, sem privilegiar ou conferir tratamentos diferenciados entre eles. Em certas situações, os veículos de comunicação e o IFC podem apresentar perspectivas divergentes, o que deve ser encarado com naturalidade. O Instituto sempre baseará o relacionamento no diálogo, na boa vontade e na imparcialidade.

Qualquer servidor ou aluno, conforme os seus conhecimentos e o assunto em pauta, pode, em determinado momento, fornecer entrevistas, atuando como fonte de informação. A mediação e/ou orientação, no entanto, deve ser feita pelos setores de Comunicação do IFC ou dos *campi*. Os comunicadores da instituição conhecem a dinâmica e as especificidades dos veículos de imprensa, e essa experiência é fundamental para o sucesso da interlocução com esse público. Além de receber e atender solicitações da Mídia, a Comunicação do Instituto atua de forma ativa com relação à imprensa ao sugerir pautas que coloquem em evidência a instituição e os serviços prestados.

CAMPANHAS DE INGRESSO

Destinadas a atrair estudantes e dar visibilidade à oferta de ensino público e gratuito, as campanhas de ingresso devem obedecer a uma comunicação integrada e articulada entre todas as unidades do IFC, de forma a aumentar a visibilidade da divulgação e a sua eficácia.

As campanhas de ingresso deverão ser elaboradas pela Coordenação-Geral de Comunicação, ou por agência de publicidade contratada, nas circunstâncias em que assim a disponibilidade orçamentária permitir, em consonância com os comunicadores dos *campi*, prevendo a criação de peças e ações de divulgação, considerando o perfil dos

³ Neste documento, utilizamos o termo 'Mídia', com a inicial maiúscula, como sinônimo de imprensa, para diferenciá-lo dos suportes de difusão da informação.



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

diferentes públicos, o uso adequado dos meios de comunicação e a adequação da linguagem característica de cada um.

COMUNICAÇÃO INTEGRADA

Para a organização das campanhas de ingresso, é importante que se mantenha o período das datas destinadas para esse fim, sendo indispensável o trabalho alinhado entre Coordenação-Geral de Comunicação, Coordenação-Geral de Ingresso, Pró-Reitoria de Ensino e demais Direções e Coordenações que estejam envolvidas no processo. Com o envio antecipado das informações consolidadas e a padronização dos períodos de ingresso, torna-se possível o planejamento de ações e a concentração de esforços e recursos.

No IFC, sentimentos de pertencimento e engajamento devem subsidiar todos os processos de divulgação. Entendemos que os membros da comunidade interna, estudantes, servidores e profissionais terceirizados, também podem atuar como agentes de comunicação, visto que constituem parte ativa da instituição em que atuam.

AS CAMPANHAS E OS CANAIS DE RELACIONAMENTO

Para que seja possível a articulação das ações de divulgação das campanhas de ingresso, os canais de relacionamento do IFC, voltados para os públicos interno e externo, devem ser acionados de forma planejada e com antecedência, de modo que o tempo de exposição das informações relativas aos cursos e ao processo de seleção seja o mais amplo possível.

Para uma comunicação efetiva, é fundamental que os *campi* utilizem as peças que compõem a campanha, não sendo aconselhável a criação de novos materiais que não estejam alinhados ao tema proposto e aprovado, sob pena de comprometer a identidade da mensagem a ser veiculada.

INSTITUIÇÕES PARCEIRAS

O envio de materiais e informações, referentes às campanhas de ingresso, para as instituições parceiras, constitui-se em importante ação de divulgação. É fundamental que sejam repassados àquelas dados a respeito da oferta de cursos, do perfil dos estudantes e dos procedimentos necessários para a inscrição, e que seja disponibilizado um contato para eventuais dúvidas. Após o encerramento da campanha de ingresso, as instituições



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

parceiras devem ser informadas sobre os resultados do processo, a fim de que o contato contínuo possa propiciar novas ocorrências de parcerias em campanhas futuras.

IMPrensa

Como significativa parceira, antes, durante e após as campanhas de ingresso, a imprensa precisa ser constantemente abastecida de informações sobre os cursos, as formas de ingresso e os procedimentos de inscrição, bem como sobre ações relativas ao tripé *ensino, pesquisa e extensão*, de modo que possa contribuir para a ampliação da visibilidade do IFC e, conseqüentemente, para o aumento da procura pelas vagas nos cursos.

PERFIL DOS INSCRITOS

As informações referentes ao perfil dos candidatos inscritos nos processos seletivos do IFC representam importante fonte para elaboração das campanhas de ingresso. É necessária a realização de pesquisas referentes ao perfil socioeconômico, aos hábitos de comunicação e à percepção em relação à instituição e ao curso pretendido.

IMAGEM INSTITUCIONAL

Considerada um dos maiores patrimônios de uma organização, a imagem institucional trata do que é disseminado junto à opinião pública, ou seja, é a síntese da percepção dos públicos estratégicos, formada a partir do contato direto ou indireto com a instituição. Uma mesma instituição pode ter diferentes imagens perante diferentes públicos, o que significa, em uma sociedade cada vez mais conectada, uma tarefa bastante complexa em termos de gerenciamento.

TAREFA DE TODOS

Porque alinhada à missão, à visão e aos princípios institucionais, uma imagem institucional positiva depende do entendimento e comprometimento de todos aqueles que compõem a instituição.

Internamente, a imagem se estabelece a partir do fomento de sentimentos de pertencimento e valorização. Esses sentimentos devem ser incentivados desde o



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

momento de ingresso de servidores, estudantes e profissionais terceirizados, e mantidos de modo constante durante a permanência e após o término do vínculo institucional, no caso de egressos e aposentados.

Externamente, uma imagem institucional favorável acontece a partir da interação acertada com os diversos públicos estratégicos, com o reconhecimento das diversas formas de atuação da instituição. Qualquer que seja a estratégia, uma vez bem estabelecida, converte-se em orgulho e compromisso entre servidores, estudantes e público em geral.

MANUTENÇÃO DA IMAGEM

A imagem institucional deve ser continuamente verificada pela instituição, com acompanhamento do que está sendo propagado nos meios de comunicação e de como está sendo percebida pelos públicos estratégicos. A gestão da imagem institucional necessita de ações e, quando necessário, o esclarecimento de questionamentos a respeito de ações, programas ou projetos que envolvam a instituição direta ou indiretamente.

GESTÃO DE CRISE⁴

No senso comum, o termo 'crise' pode ser entendido como episódio desgastante, complicado; uma situação de tensão, uma disputa ou um conflito. Os desdobramentos das crises variam de acordo com o contexto situacional e os envolvidos, sendo sua repercussão também igualmente variável.

Quando se trata de uma crise de imagem institucional, a reverberação de um episódio desse tipo pode se tornar socialmente abrangente quando publicado nos canais de comunicação disponíveis.

De acordo com o alcance, a crise pode ter pequeno, médio ou grande impacto, e essa dimensão deve ser considerada na decisão dos procedimentos a serem tomados, tal como a escolha da forma de manifestação a ser adotada pela instituição nesse contexto

4 Para as finalidades deste documento, trataremos 'crise' exclusivamente sob a ótica da Comunicação Social e abordaremos apenas os aspectos relativos à gestão da imagem institucional. A situação singular desvinculada da rotina institucional, qual seja, nesse caso, a crise, poderá, a depender de seus desdobramentos, requerer a observância de procedimentos administrativos e jurídicos específicos, os quais dizem respeito às instâncias competentes para tanto.



situacional: se a elaboração de uma nota oficial a ser veiculada internamente e/ou externamente, se o pronunciamento em meios de comunicação etc.

Como os acontecimentos que conduzem a momentos de crise podem surgir por diferentes motivos, é preciso ter um planejamento definido, de modo a antecipar as possíveis soluções, para a adoção de ações e posturas adequadas quando da repercussão de conflitos, visto que, na sociedade da informação, não basta apenas esquivar-se da crise sob a ótica da operacionalização, mas deve-se tomar decisões pautadas em percepções dos públicos conhecidos.

Com o advento das mídias sociais, uma crise pode ser maximizada pela projeção de um problema que poderia ter sido contingenciado por medidas preventivas. Por isso, o IFC deve elaborar planos para identificar, antever e tratar possíveis crises, adotando medidas específicas para o caso em questão e evitando as repercussões desnecessárias sobre o fato.

COMITÊ DE CRISE

A partir da identificação de determinado fato gerador de uma crise, pode-se determinar procedimentos para o seu gerenciamento, assim como identificar servidores/setores que devem compor o Comitê de Crise. Definido o comitê, as pessoas envolvidas na situação devem ser orientadas e conscientizadas sobre a necessidade de seguir as orientações para o alcance dos objetivos.

Em virtude da gestão descentralizada no IFC, faz-se necessária a criação de um comitê de crise institucional e também de comitês locais. Poderão compor o comitê de crise institucional: reitor(a), pró-reitores, representantes do Gabinete do(a) Reitor(a), da Assessoria Jurídica, da Corregedoria, da Comunicação Social e da Ouvidoria. Já os comitês locais, localizados nos *campi*, podem ser compostos por: diretor-geral, representantes do Gabinete do(a) Diretor(a), diretores de áreas (Ensino, Pesquisa, Extensão e Administração) e representantes da Comunicação Social. Ainda que o comitê local esteja atuante em dada circunstância, é fundamental que o comitê institucional seja comunicado assim que for identificada uma situação de crise, para uma tomada de decisão em conjunto.

O setor de Comunicação Social não é responsável isoladamente pelas ações de comunicação da instituição, assim como não é o responsável único por contornar as situações de crise. Entretanto, é parte fundamental nestas situações, pois são servidores responsáveis por pesquisar e estudar os públicos estratégicos da instituição, manter o contato mais próximo com os veículos de comunicação, além de coordenar e manter os canais de comunicação institucionais. Portanto, todos os servidores que compõem os



setores de Comunicação do IFC precisam estar capacitados para comporem o Comitê de Crise.

AÇÕES PARA GESTÃO DE UMA CRISE

Como cada situação deve ser analisada individualmente, observando-se o impacto e a repercussão dos fatos, é importante que o IFC tenha um manual de gestão de crise, com orientações básicas para direcionar e agilizar o trabalho. Para eficácia dos procedimentos, os membros dos comitês devem ser conhecidos por todos os públicos internos da instituição, de forma que as situações cheguem até o conhecimento daqueles o mais rápido possível e, assim, evite-se a exposição negativa da imagem institucional por tempo prolongado.

PREVENÇÃO DE CRISES E BOM RELACIONAMENTO COM OS PÚBLICOS

Muitas das situações de crise podem ser evitadas ou atenuadas com atitudes de prevenção. Entendemos que o impacto de acontecimentos que possam ser disseminados tende a ser menor quando a instituição conhece bem seus públicos e repassa-lhe confiança e credibilidade. Semelhantemente, o bom relacionamento com a imprensa pode evitar a publicação ou repercussão de tais acontecimentos. Entretanto, caso repercutam fatos negativos, estes serão objeto de uma apuração aprofundada, situação que possibilitará espaço de voz e de defesa à instituição.

Ao construir uma imagem forte, o IFC não terá sua marca afetada com facilidade. A solidificação dessa imagem e do relacionamento com os públicos será objeto de discussão em outros capítulos da Política de Comunicação, que tratam especificamente de estratégias para esse fim.

COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna é um conjunto de ferramentas estratégicas voltada à relação da instituição com seu público interno e do relacionamento deste público entre si. É a responsável por fazer com que os objetivos do Instituto, e das pessoas que dele fazem parte, sejam convergentes. Esta comunicação não se restringe à veiculação de informações por meio dos canais internos convencionais, destinados a esse fim, pois, mais do que isso, está intrinsecamente ligada aos processos de gestão e à cultura organizacional.



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

A RELAÇÃO DO IFC COM SEU PÚBLICO INTERNO

O público que integra o IFC é peça-chave na comunicação interna e não deve ser visto como simples receptor de informações, mas, sim, como um porta-voz. Enquanto multiplicador de informações, o público interno é também responsável por consolidar a imagem institucional, o que torna essencial a transparência nos processos gerenciais de tomada de decisão, a participação coletiva, o repasse ágil e correto de informações e o uso adequado de ferramentas, canais e veículos de comunicação.

A importância do público interno na reverberação da imagem reside no fato de que este é o reflexo da identidade da instituição – identidade que abrange os atributos institucionais criados, exibidos, publicizados e comunicados socialmente.

Nesse sentido, a comunicação interna do IFC tem papel decisivo na construção de uma gestão participativa, em que os envolvidos estabeleçam com a instituição uma relação de pertencimento, que estimula o diálogo e a troca de informações entre todos os níveis, e não se prende apenas a fluxos descendentes – repasse de instruções, estratégias, práticas organizacionais, notícias institucionais por parte dos gestores aos subordinados –, mas preza, sobretudo, pelo fluxo de comunicação transversal, que vai ao encontro de uma gestão integrada.

O público interno deve estar envolvido no processo institucional e, principalmente, se sentir parte dele. Neste sentido, o *feedback* sobre as ações administrativas e o conhecimento dos planos organizacionais determinados pela instituição também são essenciais para uma comunicação interna eficaz, uma vez que estimulam a participação e o compromisso de todos.

O público interno é formado por pessoas com perfis e expectativas diferentes, dependendo do vínculo que mantêm com o IFC. Assim, a comunicação interna deve estar fundamentada no respeito à pluralidade de ideias, no espírito colaborativo, na ética e no compromisso com o instituto e a sociedade. Esse relacionamento é essencial para gerar um ambiente organizacional sadio, favorável à criação de um sentimento de engajamento, de união, de comprometimento e de pertencimento à instituição.

A comunicação interna do IFC leva em conta os perfis dos seus públicos, suas características pessoais e profissionais, como se relacionam e com quais tecnologias estão familiarizados. A partir desse entendimento, planeja canais, conteúdos, formatos e linguagens adequados para a comunicação. E, na constante busca pela interação, pelo compartilhamento de conhecimento e trabalho colaborativo, essa comunicação faz uso de Tecnologias de Informação e Comunicação.

A comunicação interna deve ser planejada, gerenciada por pessoas especializadas, visando a uma realidade organizacional integrada à identidade e à



imagem institucional perante os diversos públicos internos do instituto. Para isso, deve-se buscar subsídios em pesquisas de clima organizacional e de Comunicação, em apontamentos feitos nos relatórios da Comissão Própria de Avaliação (CPA) e no Planejamento Estratégico Institucional (PDI).

Constantemente é preciso avaliar se as estratégias de comunicação interna estão surtindo os efeitos esperados. Para isso, é preciso definir indicadores que permitam medir e avaliar os resultados dos canais de relacionamento, com pesquisas de opinião e levantamento de ideias e sugestões.

O RELACIONAMENTO ENTRE OS SERVIDORES

A comunicação interna do IFC passa, obrigatoriamente, pelas relações entre os servidores, entendidas como fundamentais para a instauração de um clima interno saudável, que permita um sentimento de empatia, solidariedade, parceria e respeito. Nesta relação, os servidores são tratados com igualdade, não havendo distinção entre grupos de “professores” e “técnicos administrativos”. A instituição compreende que cada profissional tem suas especificidades, competências e responsabilidades, e que todos, de modo conjunto, formam uma parceria que se complementa.

O IFC deve proporcionar aos servidores espaços físicos adequados que possibilitem a integração, investindo na qualidade de vida e, conseqüentemente, gerando um ambiente saudável e estimulante.

Nas relações dos servidores em cargo de direção e funções gratificadas com suas equipes, devem ser priorizadas a ética, a transparência e a confiança. Os gestores devem estimular o diálogo e a troca de informações, gerando uma cultura de aprendizagem mútua. Como intermediadores dos relacionamentos interpessoais, os gestores devem fornecer subsídios para que as equipes estejam cientes de suas atribuições e da importância de seus trabalhos no todo da instituição.

O sentimento de pertencimento e a conscientização de que todos são responsáveis pela disseminação de informações, pela eliminação ou redução de boatos e por contribuir para resolver coletivamente problemas ou desafios institucionais devem ser trabalhados com o público interno desde o primeiro momento em que chegam à instituição. Para que esse processo seja possível, deve ser criado o **Programa de Ambientação para o Público Interno do IFC**, com objetivo de adaptar os recém-chegados à cultura do Instituto. Este programa deverá ser elaborado, conjuntamente, pela Diretoria de Gestão de Pessoas, pela Pró-Reitoria de Ensino, pelas Coordenações de Comunicação e de outras áreas relacionadas.



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

A comunicação não é tarefa apenas dos especialistas da área, ela é assunto de todos.

COMUNICAÇÃO DIGITAL

Vivemos em uma sociedade que tem a digitalização como algo irreversível, presente e natural. O uso de dispositivos e recursos digitais se manifesta de maneiras perceptíveis e imperceptíveis, de modo que a sociedade conectada é uma realidade inegável.

O funcionamento das organizações está diretamente ligado à realidade digital. Por diversos meios, elas operam, se conectam e expressam-se com seus públicos por meio da gama de recursos oferecidos pelo ambiente *online*.

Dentro do IFC, é fundamental para os comunicadores entender a mediação digitalizada nas organizações e focar no processo comunicacional em redes, buscando consolidar um relacionamento com os públicos. Faz-se necessário que sejam realizadas mudanças culturais nas práticas de comunicação do IFC, de acordo com o que é trazido por meio da digitalização em rede.

Dentre essas alterações de cultura mencionadas, é premente a atenção constante às práticas e aos recursos de acessibilidade, que devem fazer parte da rotina institucional. No que respeita às práticas, podem-se citar a tradução em Libras e a inserção de legendas e descrição em vídeos e imagens veiculados pela instituição. Quanto aos recursos, devem ser implementadas as ferramentas de acessibilidade requeridas por Lei, de que são exemplos os itens exigidos para navegação de todos os usuários nos sites institucionais, a fim de que se atenda constantemente às normativas vigentes sobre o tema em âmbito nacional e que se promova socialmente o amplo acesso da comunidade aos serviços do IFC.

No trabalho dos comunicadores, deve haver um claro entendimento da rapidez da inovação digital e de como ela é absorvida pelas organizações e pelos públicos. Isso exige das equipes de Comunicação presentes no Instituto mais conhecimentos, inventividade e agilidade nas tomadas de decisões relativas ao planejamento e à gestão dos processos comunicacionais.

MÍDIAS SOCIAIS



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

No que respeita à comunicação digital incorporada às organizações, as mídias sociais talvez sejam o fenômeno mais expressivo dessa seara informacional. Por mídias sociais, podemos entender as várias plataformas que permitem compartilhamento de conteúdo, opiniões, ideias e experiências em diversos formatos, as quais reconfiguraram os modos de se trabalhar com informações e as maneiras com que as pessoas se relacionam.

No cenário anterior à existência desses canais, os usuários ou receptores de informação não figuravam como autores na produção e disseminação de conteúdos, havendo uma predominância do papel de emissores institucionais nesse processo. Com a chegada e o fortalecimento das referidas plataformas, houve uma mudança na emissão das mensagens e elaboração de conteúdos: usuários passaram a ocupar o papel também de enunciadores, utilizando-se de diversos recursos e suportes, tais como os blogs, bem como os perfis e as páginas em mídias sociais, que são retroalimentados por todos aqueles que utilizam o ambiente digital.

Para que a Comunicação do IFC consiga acompanhar e lograr proveito das possibilidades de crescimento e de estabelecimento de maior proximidade com seus públicos, decorrentes do alcance possibilitado pelas mídias sociais, é importante que se compreenda a importância dessas ferramentas e que os seus recursos sejam utilizados com a finalidade primordial de tornar a instituição conhecida e mais próxima das comunidades em que se insere.

Assim, o fortalecimento da imagem do IFC no espaço das mídias sociais ocorrerá à medida que forem exploradas novas possibilidades de relacionamento com seus variados públicos, trabalhando, por exemplo, na veiculação de notícias e informações nesses canais, assim como na produção de materiais digitais que promovam o engajamento e a identificação do público-alvo com a instituição a partir de temáticas de interesse da comunidade.

COMPETÊNCIAS DIGITAIS

Para que seja possível aos comunicadores do IFC acompanhar as tendências de comunicação e se reconfigurar na sua atuação junto aos públicos com que trabalha, por meio da comunicação digital, se faz necessária a aquisição de competências específicas para a gestão do processo comunicacional em rede.

As novas configurações da sociedade atual exercem significativa influência sobre a transmissão e recepção de informações. Não há organização que consiga se tornar presente no cotidiano da população sem fazer uso das novas tecnologias, por exemplo.



Ao mesmo tempo, a instituição precisa fazer uso das mesmas linguagens utilizadas por seu público para que a comunicação seja eficaz.

A fim de que o ambiente digital agregue valores positivos à imagem do Instituto, portanto, não basta apenas que os comunicadores possuam experiência no uso de mídias sociais: é preciso fazer uso estratégico dos recursos, explorando as possibilidades da comunicação digital como ações fundamentais para o fortalecimento da interação nesse ambiente.

RELACIONAMENTO COM A COMUNIDADE

Partimos do pressuposto de que relacionamento implica troca, por isso, entendemos que se relacionar é fomentar a comunicação multidirecional entre indivíduos e instituição, de modo contínuo, aberto e igualitário.

Devemos entender a comunidade tanto como um público que vive no entorno da instituição como também enquanto aquele que possui afinidades e identifica-se com os valores do IFC, podendo aproximar-se da instituição também de forma *online*.

Relacionamento com a comunidade, portanto, é a constante comunicação entre a instituição e os seus públicos interessados, por meio de instrumentos e estratégias planejadas e multidirecionais. Esse relacionamento é baseado em canais de comunicação que ampliam e fortalecem o diálogo a partir da ética e da transparência.

O avanço da democratização (social e tecnológica) interferiu diretamente na forma com que as instituições se relacionam com a comunidade. O cenário contemporâneo, que dispõe de maior variedade de recursos midiáticos, proporciona um campo amplo e fértil para a participação social e a expansão da comunicação dialógica, ou seja, um espaço aberto para representação da diversidade, de pensamentos e ideias compartilhadas, em diálogo, sem que uma se sobreponha a outra. É nesta realidade que a interação entre IFC e comunidade acontece, fomentada, em grande medida, pelas ações de ensino, pesquisa e extensão.

A comunicação do IFC, direcionada para a sociedade, é muito importante, mas não se encerra nela mesma. Hoje temos vigentes a globalização dos mercados e a tecnologia, fatores que possibilitam maior participação, dos quais decorrem novos valores culturais incorporados. Pensar e planejar relacionamento junto à comunidade são ações que devem levar em consideração as diferenças, as expectativas, as demandas, o comportamento de cada segmento, bem como as perspectivas futuras e os objetivos da própria instituição. É nesta realidade que o IFC se insere, considerando a sociedade atual em suas condições de produção, criando alternativas para a expressão dos atores e, mais do que isso, promovendo o efetivo compartilhamento de discursos, visões e informações.



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

O passo inicial para estreitar a relação entre instituição e sociedade é a identificação dos canais de informação utilizados pelos públicos estratégicos, dos conteúdos que acessam e de seus interesses. É a partir de dados como estes que melhores estratégias podem ser criadas, com foco nos públicos a partir do que eles representam para a instituição e do papel que exercem enquanto interlocutores.

A ideia é transformar atores individuais e coletivos em protagonistas dos valores institucionais, explorar o potencial educativo gerado pela participação popular na produção e execução comunicativa institucional. Preza-se, assim, por uma ótica humanista, uma visão que considere prioritariamente o público, para, posteriormente e a partir dele, pensar no instrumento de comunicação, valorizando a participação ampla e democrática, que mantenha os sujeitos interessados e preserve seu vínculo fundamental com a instituição.

Internamente, deve haver um constante controle e levantamento da situação com relação à comunidade, a identificação de áreas ou setores responsáveis pela interação com o público, bem como a existência/eficácia dos canais atualmente utilizados. O que se propõe é uma análise diagnóstica ininterrupta da comunicação, com base nos processos reais já desenvolvidos, visando suprimir as lacunas existentes e ampliar as potencialidades para um relacionamento flexível e em rede, do qual todos fazem parte.

É necessário, portanto, conscientizar os servidores sobre a importância da informação qualificada e do respeito às ideias e opiniões divergentes, visto que todas são relevantes. Para isso, é pertinente também capacitar os servidores, de modo que possam dispor de competências básicas em comunicação e que estejam de posse de informações corretas e atualizadas para aprimorar o trabalho com a comunidade.

Trata-se de inserir a Comunicação no processo de relacionamento entre os mais diversos públicos, instituindo espaços e dinâmicas de conversação. Nesta perspectiva os processos de comunicação devem ter sua eficácia medida não somente pela visibilidade institucional ou efeitos imediatos da informação, métricas tão perseguidas atualmente. A comunicação deve ser avaliada em seu impacto, sua capacidade de gerar e sustentar as interlocuções, de favorecer o diálogo e a interação, de expor conflitos e promover acordos, de fomentar o vínculo ideal da corresponsabilidade.

A criação de estratégias para manutenção do vínculo pode fazer com que os cidadãos se sintam envolvidos de fato com o problema, compartilhando sentidos e valores em busca de uma solução. Para manter essa relação coparticipativa, a comunicação deve articular e difundir informações, promover a coletivização, registrar a memória e fornecer elementos de identificação, prezando pela abertura de canais para uma comunicação dialógica, libertadora e educativa.



É preciso trabalhar cotidianamente com a interação face a face, em contextos interativos e de copresença, oportunizando aproximação entre indivíduos e ações coerentes de acordo com objetivos mútuos. A meta é manter a comunicação num horizonte ético, como instrumento para a transformação da realidade.

A fim de colocar em prática essas premissas, pautamo-nos em princípios básicos para o relacionamento com a comunidade:

- Consideração e respeito à ótica do público, sem imposições;
- Celeridade e senso de oportunidade no retorno às reivindicações, evitando rumores e mal-entendidos;
- Compartilhamento de entendimentos, experiências, metas e valores;
- Comunicação dialógica em atenção aos anseios e às reclamações;
- Desburocratização dos canais de comunicação, a fim de que estes sejam flexíveis e receptivos à comunidade;
- Sintonia com a ótica da comunidade, de modo a perceber cada fato como singular e específico;
- Realização de projetos com comprometimento, a fim de que não haja interrupções sem motivo e de que, assim, não se perca a credibilidade perante os públicos;
- Relação com as pessoas de forma direta e cotidiana, tendo em vista que o relacionamento não se constrói com ações isoladas.

DIVULGAÇÃO CIENTÍFICA

A necessidade de se trabalhar a comunicação e a divulgação científica se justifica sob dois olhares distintos:

a) Pelo papel da Comunicação na metodologia científica: o próprio processo de produção de novas tecnologias passa pela comunicação – uma vez que, para validação dos resultados de um determinado trabalho, eles devem ser transmitidos à comunidade científica e devem ser devidamente replicados.

É nesse contexto de comunicação científica que encontramos produtos como artigos e periódicos científicos, que permitem a circulação e avaliação dos trabalhos entre os próprios cientistas. Alguns exemplos desse tipo de trabalho no IFC são a Revista de Extensão Tecnológica

(<http://publicacoes.ifc.edu.br/index.php/RevExt/index>), atualmente em sua terceira edição, e o livro “Pesquisa e extensão no fortalecimento das demandas econômicas, sociais e



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

culturais locais no âmbito do IFC” (<http://ifc.edu.br/wp-content/uploads/2015/01/Artigos-publicados-Edital-195.pdf>), publicado em 2014.

b) Pela importância de se comunicar os avanços e as descobertas científicas à sociedade: via de regra, o objetivo da ciência é trazer progresso tecnológico e social a toda a humanidade – e, portanto, o acesso do público leigo a esses avanços deve ser um processo absolutamente democrático.

Sendo assim, estabelecer um fluxo de comunicação entre a comunidade científica e a população em geral é de vital importância. Tendo acesso às pesquisas científicas e novas tecnologias de forma compreensível, o cidadão comum pode entender melhor a importância desse trabalho e os benefícios que ele oferece. Por outro lado, ao ter contato mais direto com os anseios da sociedade, os cientistas têm o *feedback* necessário para nortear o seu trabalho.

É primordialmente nesse aspecto da Comunicação Científica que atua a Coordenação de Comunicação. Cabe ao setor desenvolver mecanismos para estabelecer esse fluxo comunicacional entre os cientistas do IFC e a sociedade na qual os *campi* estão inseridos – e, mais amplamente, aos cidadãos de Santa Catarina e do Brasil. Para tanto, a Cecom pode fazer uso das seguintes ferramentas:

- Site/Internet: O Portal do IFC na internet é o principal veículo de divulgação de notícias do Instituto. Além das matérias de conteúdo noticioso “quente” – como eventos científicos, novas patentes tecnológicas, etc. –, é possível utilizar esse espaço para a divulgação de matérias mais amplas, que detalhem os projetos de pesquisa e extensão da instituição em uma linguagem clara e direta. As mídias sociais servem como apoio a esse trabalho, ao direcionar a atenção dos seguidores para esses artigos. Outro papel do site é funcionar como um repositório de conhecimento, no qual os projetos de pesquisa estejam catalogados e disponíveis para consulta.

- E-mail/*Newsletter*: além da possibilidade de, em casos específicos, enviar o conteúdo de divulgação científica elaborado pela Cecom por e-mail, via SigAdmin, é possível fazer a divulgação periódica desse material por meio de uma *newsletter* elaborada para esse fim.

- Publicação especializada: a médio/longo prazo, é possível criar uma publicação específica, em formato de revista, dedicada à divulgação científica (impressa ou digital). A publicação reuniria artigos publicados no site, na *newsletter*, e também pautas exclusivas. Além da disponibilização online no site do IFC, o material pode ser enviado via e-mail (ou



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

correio, no caso de uma publicação impressa) para os demais Institutos Federais do país e para empresas e laboratórios científicos.

- Assessoria de Imprensa e relação com a Mídia: para ampliar o alcance da divulgação científica do IFC, é preciso trabalhar a relação do Instituto com a imprensa para este fim. É importante que se estabeleça o IFC como um núcleo de fontes confiáveis para questões científicas, fazendo com que a imprensa se torne uma aliada nesse trabalho. Ferramentas úteis nesse processo são o envio de *releases* periódicos com as inovações criadas pelo Instituto e o rápido atendimento às demandas propostas pelos veículos de comunicação – bem como um trabalho de *media training* com os cientistas do instituto, que devem não só ser preparados para explicar seus trabalhos de forma acessível, mas também conscientizados da natureza pública e social de suas pesquisas.

PARCERIAS

Parcerias são importantes formas de cooperação que buscam fortalecer as ações da instituição. Tais alianças estratégicas ou cooperações objetivam o desenvolvimento e a equidade social, na medida em que possibilitam a geração de benefícios para todos os envolvidos. Nessas ações conjuntas, os recursos compartilhados podem ser financeiros, materiais ou humanos.

O interesse social e os objetivos organizacionais devem ser referências no momento em que for decidida qualquer parceria, seja ela para ações mais locais ou que englobem uma área de atuação maior. É importante também que a comunicação trabalhe em parceria com os outros setores da instituição, com o objetivo de contribuir para que esta cumpra os seus objetivos no ensino, na pesquisa e na extensão.

Os benefícios decorrentes das parcerias podem ser inúmeros, sendo eles consequências da potencialização do trabalho envolvendo diferentes organizações e atores sociais.

Nesse contexto, desenvolve-se o capital humano; promove-se a redução de custos e o aumento na eficiência na atuação social; e eleva-se a credibilidade e a reputação das organizações perante seus públicos. Além disso, as parcerias podem influenciar na elaboração de políticas públicas e sua implementação, atuando de modo significativo em processos de democratização e cidadania.

Desta maneira, o processo de comunicação se mostra primordial na articulação entre o IFC e as organizações de diferentes setores e potenciais parceiros, visto que possibilita o eficaz diálogo entre as diversas organizações e os atores sociais, mobilizando os públicos envolvidos para que não se perca o foco dos objetivos principais



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

da realização das ações. Deve-se buscar sempre realizar uma comunicação dialógica entre a organização e os seus públicos. A complexidade destes relacionamentos demanda que a Comunicação seja capaz não apenas de estimular parcerias, mas também de buscar garantir a participação efetiva dos parceiros. É importante ressaltar que a cultura de parcerias deve estar presente não apenas em relação à Comunicação do IFC, mas em relação a todo o trabalho realizado pelo Instituto, como, por exemplo, no planejamento e na execução de eventos, no desenvolvimento de projetos de ensino, pesquisa e extensão, em ações pontuais etc.

As parcerias podem ser estabelecidas com todos os públicos do IFC, fortalecendo o relacionamento e estimulando o diálogo e a participação destes no trabalho realizado, buscando fazer com que todos se sintam corresponsáveis pelas ações e pelos projetos propostos, e não apenas que aguardem a delegação de tarefas para assumir a sua responsabilidade na parceria. Dessa forma, os atores desses processos poderão se sentir beneficiários de suas próprias ações.

A complexidade dessas relações demanda que a Comunicação seja capaz não apenas de estimular parcerias, mas também de buscar garantir a participação efetiva dos parceiros. Isso constitui, portanto, um dos desafios da área, tanto do ponto de vista formal quanto do ponto de vista pragmático, na medida em que a manutenção desses relacionamentos e o estímulo aos comportamentos transparentes entre as organizações são primordiais.

A gestão das parcerias deve se comprometer tanto com os interesses do público receptor das ações sociais que serão realizadas pela organização quanto com os parceiros envolvidos. Os resultados das parcerias podem ser valiosos, com potencial de trabalho em conjunto significativo, mobilizando recursos de diferentes organizações em busca de um objetivo comum, contribuindo com o IFC na sua missão de proporcionar educação profissional, atuando em ensino, pesquisa e extensão, comprometida com a formação cidadã, a inclusão social, a inovação e o desenvolvimento regional.

O IFC deve elaborar um Manual de Parcerias para auxiliar neste trabalho, de modo que sejam contemplados estudos sobre as possibilidades de formalização dessas práticas, a partir da qual se motivará o consequente engajamento dos envolvidos.

EVENTOS

Os eventos, individualmente e em seu conjunto, devem reforçar a **identidade** e a **reputação** do Instituto Federal Catarinense (IFC) e, para tanto, devem estar **alinhados aos seus objetivos institucionais**, seus valores, sua atuação social e seu compromisso



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

público. Os eventos podem ter como foco os **públicos internos e externos, ou todos eles simultaneamente**.

Seja de **âmbito local, regional, nacional ou internacional**, o evento deve ser **articulado** de forma a contemplar os esforços a serem desenvolvidos **antes, durante e após** a sua realização, ou seja, precisa contemplar as etapas de planejamento, execução e avaliação, respectivamente.

Para sua organização, é preciso definir quais públicos se busca atrair, considerar o formato e o período mais adequados, levar em conta recursos (humanos, materiais e financeiros), a infraestrutura necessária, bem como os conteúdos e temas a serem abordados.

As visitas aos *campi*, assim como a presença institucional em eventos externos (como seminários, feiras e comemorações), são consideradas **eventos de relacionamento** e se constituem como oportunidade para estreitar a relação entre o IFC, os seus potenciais alunos e a comunidade.

A responsabilidade pela organização de eventos no IFC é do proponente, juntamente à comissão de eventos permanente ou provisória, a depender das especificidades de cada *campus*. Compete aos organizadores solicitar o apoio de outros setores do Instituto que julgarem necessário. Desse modo, é de suma importância que todos os envolvidos na ação estejam de fato comprometidos para que o sucesso do evento seja alcançado.

Ao setor de Comunicação cabe orientar os organizadores quanto às etapas para a realização de um evento e os fluxos adequados (prazos ideais para providências), e, em conjunto, planejar e executar sua divulgação.

A definição de um calendário anual de eventos favorecerá a organização e possibilitará ampliar a divulgação para os públicos de interesse. Após a realização, os eventos devem ser avaliados, visando-se analisar o cumprimento dos objetivos definidos no momento de sua proposta e elaboração. Os resultados desta análise podem ser utilizados para o planejamento de uma nova edição do evento.

Como os eventos contribuem para reforçar a imagem, a identidade e a reputação do Instituto, é necessária a utilização da marca do IFC, em todos os materiais, de acordo com o Manual de Identidade Visual.

Além disso, nos casos de concessão e recebimento de apoio de terceiros em eventos, é importante dispensar especial atenção a possíveis conflitos com os objetivos institucionais, buscando sempre parceiros que, como o IFC, estejam comprometidos com valores como a ética, a transparência e a justiça social.

Para que eventos do IFC tenham patrocínios/apoio externos, deve-se proceder à publicação de editais, conforme resolução vigente, a fim de que todos os interessados



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

possam concorrer igualmente, cumprindo-se, dessa forma, o princípio da impessoalidade da Administração Pública.

Destacamos também a importância das solenidades de conclusão de curso e das sessões de colação de grau como eventos institucionais, as quais devem estar em sintonia com as resoluções vigentes acerca do tema e com o Guia de Eventos, Cerimonial e Protocolo para a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Este último documento se constitui como norteador dos eventos realizados pelo IFC e apresenta as diretrizes a serem seguidas pela instituição em todas as suas etapas de desenvolvimento.

GESTÃO DE MARCA E IDENTIDADE VISUAL

A identidade visual é construída por meio dos elementos gráficos que representam visualmente a instituição. É o conjunto de elementos/ símbolos visuais desenvolvidos a partir do logotipo, como – por exemplo – a tipografia padrão nos textos institucionais, a paleta de cores das peças gráficas, o tom das mensagens transmitidas nas campanhas publicitárias e nas mídias sociais da instituição.

Todos esses elementos visuais que compõem a identidade da marca devem ser cuidadosamente pensados para transmitir de forma eficiente o conceito e a ideologia institucional. A essência da identidade institucional – personalidade considerada ideal para a marca – é descrita com base em seus conceitos de missão, visão e valores. A missão representa a razão de existir; a visão consiste na projeção que a instituição tem para o futuro; e os valores são a base ideológica considerada adequada para a organização.

É fundamental que a essência e a personalidade da marca, portanto, sejam claramente impressas em seus materiais gráficos, pois estas representam a forma com a qual a instituição divulga o seu serviço e a sua existência, ou seja, é o contato final e direto da marca com o público-alvo.

A partir da padronização, a marca da instituição poderá ser consolidada. As orientações e a normatização de sua aplicação em projetos gráficos são as constantes no Manual de Aplicação da Marca Instituto Federal e no Manual de Identidade Visual do Instituto Federal Catarinense.

A utilização adequada das informações contidas nesses manuais é responsabilidade de todos e requer a participação coletiva. Assim, garante-se a qualidade na veiculação da identidade e a potencialização da comunicação institucional. Por outro lado, é importante a conscientização de que o uso indevido e não autorizado da marca, além de prejuízo para imagem e identidade institucional, pode acarretar responsabilizações, conforme previsto em legislação específica.



A IMPORTÂNCIA DO PÚBLICO INTERNO PARA A GESTÃO DA MARCA

Retomando a colocação anterior, relativa à seção que trata da Comunicação Interna neste documento, é importante lembrar que *“o público que integra o IFC é peça chave na comunicação interna, e não deve ser visto como simples receptor de informações, mas, sim, como um porta-voz”*.

É imprescindível, portanto, que – antes de conversar com o público externo – a instituição tenha a sua identidade institucional fortalecida e disseminada junto ao seu público interno. Para tanto, são fundamentais ações conjuntas e contínuas que articulem os segmentos desse público, representado por alunos, servidores e demais colaboradores, em prol da consolidação da marca. Assim, possibilita-se que todos se sintam pertencentes à instituição de que fazem parte e capacitados a replicar as informações institucionais, atuando como agentes de comunicação nos demais contextos em que circulam socialmente.

RELACIONAMENTO COM A MÍDIA

O relacionamento com a Mídia é ponto relevante da Política de Comunicação de uma instituição e requer atuação estratégica do setor de Comunicação e de profissionais qualificados. Esse relacionamento deve ser pautado pelo cumprimento rigoroso das normas de divulgação de informações, seguindo princípios de objetividade, transparência, impessoalidade, interesse público e disponibilidade para atender às solicitações dos jornalistas, de maneira a esclarecer dúvidas e ampliar o conhecimento do público sobre a instituição.

Essa atuação é uma tarefa que depende da agilidade do setor de Comunicação e da parceria com as unidades de ensino, pesquisa e extensão e setores administrativos, constituindo um processo transversal e potencializador dos processos comunicacionais, que permita aos profissionais de comunicação do IFC atuarem como mediadores e facilitadores da circulação de notícias relevantes.

O IFC compreende que os veículos de comunicação têm características próprias, com perfis editoriais, políticos e comerciais distintos uns dos outros. Por isso, considera, em seu planejamento de relacionamento com a imprensa, essa diversidade de perfis, que abrange veículos de informações gerais, veículos especializados, veículos impressos, eletrônicos e *online*, cada qual com suas formatações e conteúdos, com seus sistemas de produção e suas formas de acesso.



POSTURAS ESPERADAS NO RELACIONAMENTO

Os veículos e profissionais de imprensa devem ser tratados igualmente, sem distinção ou favoritismo, recebendo informações simultaneamente e sem privilégios. O IFC deve manter um estreito relacionamento com a Mídia, baseado em uma via de mão dupla, atendendo às solicitações de forma ágil, precisa e transparente, com ética e profissionalismo, e oferecendo informações de interesse jornalístico, a fim de promover a divulgação dos assuntos institucionais.

Para padronizar essa relação, o IFC deve editar e manter atualizado um Manual de Relacionamento com a Imprensa, que deverá ser de conhecimento de todos os servidores do IFC, principalmente daqueles que são potenciais fontes de informação do Instituto.

ESTRUTURA COMUNICACIONAL

É essencial que a Cecom conte com estrutura necessária para execução de seu trabalho nos *campi* e na Reitoria, para que o relacionamento com a Mídia seja efetivo e de qualidade. A boa relação com os veículos de comunicação pressupõe profissionais preparados para identificar as demandas da imprensa e as oportunidades de inserções em *mídia espontânea*, além de propiciar a relação permanente com veículos e jornalistas.

Também é recomendável que a instituição tenha espaços e canais para promover a interação com a imprensa e os jornalistas, tais como:

- 1) **Sala de imprensa virtual**, disponibilizada nos sites dos *campi* e da Reitoria, com informações atualizadas sobre a instituição (como histórico, números de alunos e servidores, cursos ofertados etc.) e contatos dos profissionais de Comunicação que atuam no IFC;
- 2) **Guia de fontes capacitadas para o relacionamento com a imprensa**, com uma lista atual de servidores do IFC especialistas em diversas áreas do conhecimento, também publicada nos sites;
- 3) **Banco de dados dos principais veículos de comunicação e jornalistas** com os quais o IFC se relaciona, com informações atuais, para uso interno;
- 4) **Banco de imagens com fotos institucionais**, que possam ser usadas por veículos de comunicação a qualquer hora (imagens de alunos em atividades, de salas de aulas, de laboratórios etc.);
- 5) **Sistema de monitoramento da presença e imagem na Mídia** por meio do serviço de clipagem fornecido por empresa especializada.



FONTES

Para disciplinar o contato com os veículos de comunicação, a Cecom se valerá de fontes institucionais, que devem estar preparadas para atuarem como porta-vozes. Para que estejam preparadas, essas fontes devem ser capacitadas por meio de programa de *media training*⁵.

À Reitoria fica reservada a resposta oficial quando o IFC for chamado a manifestar-se publicamente sobre assuntos de relevância institucional. Temas ou assuntos locais deverão ser tratados por fontes dos *campi*. Já temas especializados devem ser abordados por setores ou áreas existentes no IFC correlatos aos assuntos em pauta. Em todos os casos, quando solicitados a falar em nome do IFC sobre temas de caráter institucional, devem reportar-se à Cecom, que assumirá a intermediação com base nos critérios estabelecidos pela Política de Comunicação Institucional.

Qualquer profissional do IFC pode exercer seu direito de liberdade de expressão e manifestar-se sobre assuntos de sua área de competência profissional, sem representar oficialmente a instituição, seja com publicação de artigos na Mídia ou como fonte de informação. Contudo, nesses casos, as informações e opiniões veiculadas são de responsabilidade exclusiva do autor.

O IFC deve editar e manter atualizado um Guia Digital de Fontes, acessível aos veículos de comunicação. Essa ferramenta indicará especialidade ou área de conhecimento de cada fonte (servidores docentes, técnico-administrativos em educação e pós-graduandos que possuam pesquisa(s) em suas áreas de atuação). O Guia será uma ferramenta para auxiliar a Mídia no contato com os pesquisadores em atividade no IFC, além de dar visibilidade à produção científica e tecnológica da instituição.

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

Quando concederem entrevistas em nome do IFC, os servidores não devem falar sobre assuntos que não digam respeito à finalidade do Instituto, exceto em situações em que os veículos de imprensa procurem a instituição como busca de fonte especializada.

Na ocorrência de situações emergenciais, em que haja exposição pública da instituição, servidores/estudantes deverão contatar a Cecom, repassando o assunto antes de fornecer aos veículos de comunicação informações de caráter institucional. Caberá a esse setor tomar as providências necessárias para conduzir o processo de comunicação institucional nesses casos.

⁵ Expressão em Inglês que se caracteriza como um treinamento dos porta-vozes da organização, com o objetivo de aperfeiçoar a capacidade de se relacionarem com a Mídia.



PRESERVAÇÃO DA MEMÓRIA INSTITUCIONAL

A preservação da memória institucional deve ser visualizada como um dos elementos relevantes da identidade, pois é a partir dela que também entendemos a formação do Instituto Federal Catarinense enquanto instituição de ensino pública e de qualidade. É a partir das histórias dos indivíduos que passaram por aqui, dos grupos que se formaram e das narrativas organizacionais que compreendemos a importância de toda a memória para a construção da identidade do IFC: a visão, a missão, os valores e a cultura organizacional constituem o conjunto de elementos que representam, criam e materializam a imagem e a identidade institucional.

A memória conta a trajetória percorrida pela instituição para alcançar o desenvolvimento atual. Com a preservação de materiais históricos, a partir de suportes de registro de memória, conhecemos a instituição e entendemos os processos que fizeram o IFC atingir o patamar em que se encontra hoje.

Para cultivar e preservar a sua história, recomenda-se que a instituição resgate documentos que ilustrem ou descrevam fatos que foram relevantes para a sua construção. Estabelecer um espaço destinado especificamente para exposição desses artefatos, em cada *campus* e na Reitoria, deve estar entre as prioridades da Gestão, para que se mantenha viva a história do Instituto e para que sejam reconhecidos os atores que contribuíram para o desenvolvimento da educação no país. O local definido pode contemplar fotos, depoimentos escritos, vídeos e documentos que colaborem para a preservação e o resgate de sua constituição histórica.

Além dos espaços fixos, recomenda-se o desenvolvimento de exposições itinerantes e a utilização de canais de comunicação para divulgação de marcos importantes dos *campi* e depoimentos que reforcem o sentimento de pertencimento dos personagens que fizeram parte da construção do Instituto. A publicização dessas informações pode ser feita também por meio de um espaço online, que se constituirá como um acervo virtual, cujo objetivo será preservar a memória institucional.

GESTÃO DA COMUNICAÇÃO DO IFC

Com a finalidade de construir e fortalecer a imagem, identidade e reputação institucionais, a Comunicação do IFC busca organizar e padronizar os processos comunicacionais e os canais de relacionamento com os públicos estratégicos, pautada pelas orientações desta Política, do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e do Planejamento Estratégico (PE).



O desenvolvimento das atividades de Comunicação no IFC deve ser norteado pelo compromisso com a Comunicação Social impessoal e imparcial, visando ao interesse público e à garantia de acesso à informação.

ESTRUTURA PROFISSIONAL DA COMUNICAÇÃO

A gestão da comunicação do IFC, conforme definido no Regimento Interno, está sob a responsabilidade da Coordenação-Geral de Comunicação, subordinada ao(à) reitor(a), e atua de modo articulado com as coordenações de Comunicação nos *campi*, com subordinação direta aos diretores-gerais. Essa gestão deve obedecer a princípios e diretrizes comuns, de modo comprometido com o desenvolvimento e a execução de estratégias de divulgação das ações institucionais para os públicos estratégicos da instituição.

Recomenda-se que o IFC disponha de estrutura profissional compatível ao atendimento das demandas de Comunicação, dada a importância do processo de interação do instituto com seus públicos. O ideal é que todos os *campi* tenham profissionais com formação específica para a execução dos processos e edição dos produtos de Comunicação. Para garantir essa estrutura, é indispensável que cada unidade constitua um setor composto por servidores responsáveis pelas ações específicas desse nicho, os quais devem preferencialmente possuir formação superior na área.

Enquanto essa estrutura não puder ser proporcionada em todos os *campi*, é necessário que os servidores que respondem por essas atividades recebam, da Coordenação-Geral de Comunicação, orientações básicas sobre a comunicação institucional, a fim de minimizar ações que possam comprometer a credibilidade da imagem do IFC.

CAPACITAÇÃO EM COMUNICAÇÃO

As equipes de Comunicação do IFC devem auferir capacitação permanente, por meio de palestras, cursos, seminários, reuniões e encontros, para o debate de temas de interesse ou para avaliação dos canais de relacionamento e dos processos de Comunicação. Essas ações visam à articulação dos profissionais que executam as atividades comunicacionais na instituição, favorecendo a troca de experiências, a padronização de posturas e a união de esforços em prol das ações comunicacionais.

É recomendável, nesse processo de contínuo aprimoramento da comunicação institucional, que diálogos sejam estabelecidos com todos os servidores do IFC, a fim de



conscientizá-los sobre a importância do processo de circulação de informações qualificadas, bem como sobre a compreensão de que todos são responsáveis pela formação da imagem e reputação do Instituto. Entendemos por informação qualificada, nesse caso, os conteúdos que, em razão de suas especificidades, têm relevância para serem noticiados e publicizados⁶.

GESTÃO DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

Considerando que a implementação da Política de Comunicação requer um processo de gestão adequado, o Grupo de Trabalho designado para sua elaboração deverá ser mantido após a aprovação do documento. Os integrantes do GT ficarão responsáveis pela observância e revisão das diretrizes nele contidas e dos manuais dele decorrentes. Para isso, deverão ser realizadas reuniões periódicas, preferencialmente uma a cada semestre, ou sempre que houver necessidade de se solucionar questões não abrangidas pela Política ou de se revisar tópicos que necessitem de adaptações.

O *subsite* (<http://politicadecomunicacao.ifc.edu.br/>) criado para a divulgação da Política deverá ser mantido, para registro histórico da construção do documento e atualizações de conteúdo.

ARTICULAÇÃO EM REDE

Como o Instituto Federal Catarinense faz parte da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, a articulação em rede é intrínseca ao trabalho realizado pela organização. A comunicação se mostra de extrema importância neste processo, facilitando a troca de informações e o compartilhamento de experiências, por exemplo.

O que chamamos de *articulação em rede* pode ocorrer de várias formas, seja por meio da articulação entre os *campi*, entre os *campi* e a Reitoria, ou com unidades de outras instituições federais. Essa interação poderá proporcionar a realização de benchmarking com práticas executadas por comunicadores de outras unidades do IFC, Institutos ou Universidades Federais, troca esta que possibilitará o aprimoramento do trabalho realizado pela instituição mediante a apreensão de novas realidades.

A comunicação em rede, no âmbito do IFC, ocorre por meio dos encontros de comunicadores, da articulação de ações, de estratégias conjuntas, dos grupos de

⁶ A esse respeito, pode-se consultar o Manual de Critérios de Noticiabilidade do IFC (<http://cecom.ifc.edu.br/wp-content/uploads/sites/17/2015/05/Manual-de-Crit%C3%A9rios-de-Noticiabilidade.pdf>).



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

trabalho, entre outros processos. Os objetivos institucionais de comunicação são discutidos pelos comunicadores e formalizados nos planos bianuais, sendo as estratégias de comunicação realizadas em rede, tais como as que se materializam em ações como as campanhas institucionais e de processo seletivo. Este empenho no trabalho articulado tem por objetivo fortalecer a identidade, a imagem e a reputação do IFC.



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

REFERÊNCIAS

ARMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

BARICHELLO, Eugenia Mariano da Rocha. SCHEID, Daiane. MOREIRA, Elizabeth Hub. Visibilidade e Vigilância nas Redes Sociais Digitais: Oportunidade e Desafio para as Organizações. In: SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. AMORIM, Lidianie Ramirez de. (orgs.). **(Re)Leituras Contemporâneas sobre Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. Porto Alegre: EdIPUCRS, 2017.

CORRÊA, Elizabeth Saad. A Comunicação Digital nas organizações: tendências e transformações. **Organicom**. São Paulo: v.6. n. 10-11 p. 161-167, 2009.

DUARTE, Jorge. Assessoria de imprensa no Brasil e Produtos e serviços de uma assessoria de imprensa. In: DUARTE, Jorge (org.). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FISCHER, Rosa Maria. **O desafio da colaboração: práticas de responsabilidade social entre empresas e terceiro setor**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

FISCHER, Rosa Maria; BOSE, Monica; MENDONÇA, Luciana Rocha de. **Desafios da atuação social através de alianças intersetoriais**. In: SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO (SEMEAD) FEA/USP, São Paulo, 2003. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/261437655_Desafios_da_atuacao_social_atraves_de_aliancas_intersetoriais. Acesso em: 29 out. 2018.

HENRIQUES, Márcio Simeone; BRAGA, Clara Soares; MAFRA, Rennan Lanna Martins. O planejamento da comunicação para a mobilização social: em busca da co-responsabilidade. In: HENRIQUES, Márcio Simeone. **Comunicação e estratégias de mobilização social**. Belo Horizonte: Autêntica, 2007.

INSTITUTO FEDERAL CATARINENSE. **Missão e Visão do IFC**. Disponível em: <http://ifc.edu.br/missao-e-visao>. Acesso em: 9 nov. 2018.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Política de Comunicação do IFSC**. Florianópolis, 2013.



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Política de Comunicação IFRS**. Comunicação no IFRS: um compromisso de todos. Disponível em: https://comunica.ifrs.edu.br/politica/wp-content/uploads/sites/2/2015/04/politica-de-comunicacao_reduzido4.pdf . Acesso em: 20 out. 2018.

INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO. **Política de Comunicação do Instituto Federal do Espírito Santo**. Vitória, 2016.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 17. ed. São Paulo: Summus, 2003.

LINDSTROM, M. **A lógica do consumo**: verdades e mentiras sobre porque compramos. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2008.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação Empresarial sem Complicação**. 2 ed. rev. e ampl. São Paulo: Manole, 2009.

NASSAR, Paulo. **Relações públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações**. 2 ed. São Paulo: Difusão Editora, 2008.

NOVELLI, Ana Lucia Romero. Relações públicas e as novas fronteiras entre o público e o privado. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling; KUNSCH, Waldemar Luiz (org). **Relações Públicas Comunitárias**: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007.

OLIVEIRA, Maria José da Costa. Relações públicas e as questões sociais nos três setores da sociedade. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling; KUNSCH, Waldemar Luiz (org). **Relações Públicas Comunitárias**: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007.

SCHLITHLER, Célia Regina Belizia. **Redes intersetoriais de desenvolvimento comunitário**. Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social, 2007. Disponível em: <http://projeccia.com.br/images/download/comunidade/Redes-intersetoriais.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2018.



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal Catarinense – Reitoria

WROBLEWSKI, Évelim. Comunicação Interna e a Mediação das Relações Interpessoais nas Organizações. Disponível em:
<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/marketing/comunicacao-interna-e-a-mediacao-das-relacoes-interpessoais-nas-organizacoes/21897>. Acesso em: 13 nov. 2018.



Emitido em 19/09/2019

RESOLUÇÃO AD REFERENDUM (ANEXOS) Nº 3/2019 - CONSUPER (11.01.18.67)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 19/09/2019 16:32)

CLADECIR ALBERTO SCHENKEL

PRO REITOR PES PRO GRAD/PROPPG

2095330

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sig.ifc.edu.br/documentos/> informando seu número: **3**, ano: **2019**, tipo: **RESOLUÇÃO AD REFERENDUM (ANEXOS)**, data de emissão: **19/09/2019** e o código de verificação: **0e0c0d178b**