



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
TOCANTINS
CAMPUS PALMAS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA**

MIRIAM CRISTIANE JUWER

**O PAPEL DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO
TOCANTINS NO QUE TANGE ÀS RELAÇÕES PÚBLICAS**

**PALMAS
2018**

MIRIAM CRISTIANE JUWER

**O PAPEL DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO
TOCANTINS NO QUE TANGE ÀS RELAÇÕES PÚBLICAS**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Coordenação do Curso
Superior de Tecnologia em Gestão Pública
do Instituto Federal do Tocantins –
Campus Palmas, como exigência à
obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão
Pública.

Orientadora: Prof^a. Esp. Carla Simone
Burdzinski

Coorientadora: Prof^a. Me. Maiara Sobral
Silva

**PALMAS
2018**

Juwer, Míriam Cristiane.
O Papel da Política de Comunicação na Universidade
Federal do Tocantins no que tangue as Relações Públicas.
Palmas, 2018.72 f.

Monografia (Tecnologia em Gestão Pública) – Instituto
Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins –
Campus Palmas, 2018.

Orientadora: Prof^a. Esp. Carla Simone Burdzinski
Coorientadora: Prof^a. Me. Maiara Sobral Silva

1. Comunicação .2. Política de Comunicação. 3.
Relações Públicas. I. Título.

MIRIAM CRISTIANE JUWER

**O PAPEL DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO
TOCANTINS NO QUE TANGE ÀS RELAÇÕES PÚBLICAS**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Coordenação do Curso
Superior de Tecnologia em Gestão
Pública do Instituto Federal do
Tocantins – *Campus* Palmas, como
exigência à obtenção do grau em
Tecnólogo em Gestão Pública.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA AVALIADORA

Carla Simone Burdzinski (Orientadora) - Especialista
IFTO – *Campus* Palmas

Maiara Sobral Silva (Coorientadora) - Mestre
IFTO – *Campus* Palmas

Gleisy Nascimento Alencar - Graduada
Primeira Examinadora

Gabriela Pereira Melo - Especialista
Segunda Examinadora

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar quero e devo agradecer a Deus por me permitir concluir mais essa fase da minha vida, onde não faltaram obstáculos a serem ultrapassados, mas com sua benção consegui superar todos.

Agradeço a minha família por estar sempre presente. Ao meu marido por ter tido compreensão, paciência, não ter deixado eu desistir e ter que me aguentar falando tanto deste trabalho.

A minha orientadora, professora Carla, que foi minha luz e meu guia, que teve muita paciência comigo e sempre me incentivando a finalizar esse trabalho, sem você isso não seria possível. Obrigada!!

A minha coorientadora Maiara que sempre esteve disposta a escutar minhas angústias e me deu o suporte que necessitei, você foi essencial. Obrigada!!

Aos meus colegas de trabalhos por aguentarem minhas reclamações sobre TCC e a todas as minhas amigas e amigos que estiveram comigo nessa caminhada. Obrigada a todos.

RESUMO

O presente trabalho propõe uma análise sobre o papel da Política de Comunicação na Universidade Federal do Tocantins (UFT) no que tange às Relações Públicas. Nesse sentido, é levado em consideração para o estudo que Relações Públicas é o que constitui a imagem que a organização quer formar para apresentar a seus públicos, com a intenção de cultivar bons relacionamentos com os públicos de interesse, também conhecidos como *stakeholders*. O estudo foi desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica e análise documental do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e da Política de Comunicação da UFT. Com a investigação desses documentos, foi possível identificar e averiguar os públicos e canais de comunicação da instituição de ensino. E por último analisar o papel da Política de Comunicação, que se constatou ser nível estratégico dentro da Universidade Federal do Tocantins. Desta forma, o estudo demonstra a importância do planejamento e alinhamento desses documentos junto aos públicos de interesse, para que a comunicação atinja esse nível.

Palavras-chave: Política de Comunicação; Relações Públicas; Comunicação.

ABSTRACT

This paper proposes an analysis on the role of the Communication Policy at the Federal University of Tocantins (UFT) in relation to Public Relations. In this sense, it is taken into account for the study that Public Relations is what constitutes the image that the organization wants to train to present to its public, with the intention of cultivating good relationships with the interested groups, also known as stakeholders. The study was developed through bibliographic research and documentary analysis of the Institutional Development Plan (IDP) and the UFT Communication Policy. With the investigation of these documents, it was possible to identify and ascertain the publics and communication channels of the educational institution. And lastly, analyze the role of the Communication Policy, which was found to be strategic level within the Federal University of Tocantins. In this way, the study demonstrates the importance of planning and aligning these documents with stakeholders, so that communication reaches that level.

Keywords: Communication Policy; Public relations; Communication.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Estrutura da comunicação integrada.....	15
Figura 2: Portal da UFT	23
Figura 3: Instagram UFT	24
Figura 4: Twitter UFT.....	24
Figura 5: Facebook UFT.....	25

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Objetivos Específicos do PDI da UFT	29
Quadro 2: Objetivos fundamentais de Política de Comunicação.....	30
Quadro 3: Objetivos específicos da Política de Comunicação da UFT	31

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 REVISÃO DE LITERATURA	13
2.1 Comunicação	13
2.2 Comunicação Organizacional e Integrada	13
2.3 Relações Públicas	17
2.4 Públicos	19
2.4.1 Públicos no PDI e na Política de Comunicação da UFT	20
2.5 Canais de Comunicação	22
2.5.1 Canais de comunicação no PDI e na Política de Comunicação da UFT	22
2.6 Plano de Desenvolvimento Institucional e Política de Comunicação	27
2.6.1 Universidade Federal do Tocantins	27
2.6.2 Plano de Desenvolvimento Institucional	28
2.6.3 Política de Comunicação	30
3 ANÁLISE E RESULTADOS	33
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	35
REFERÊNCIAS	36
ANEXO – POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA UFT - 2016	40

1 INTRODUÇÃO

A comunicação nas organizações é essencial para que tanto a instituição quanto seus colaboradores possam alcançar os seus objetivos. A comunicação não está atrelada em apenas falar algo a outras pessoas, mas na necessidade de que o receptor entenda a mensagem sem prejuízo a interpretação.

Quem se comunica deve se certificar que a mensagem será compreendida de forma clara e objetiva, pois quando a mensagem não puder ser entendida corretamente, devido a ruídos no meio da comunicação, pode comprometer negativamente a compreensão do receptor e as relações na organização. Pimenta (2009, p. 27) define ruídos como “(...) qualquer interferência ou barreira que dificulte a comunicação”. Uma comunicação eficiente mantém o equilíbrio organizacional, principalmente nas instituições de ensino, nas quais a relação com diversos agentes sociais é intensa.

Segundo Moritz *et al.* (2012), a universidade deixa de ser para poucos e passa a atingir muitos, uma vez que, além de todos os seus objetivos propostos, virou um centro de oportunidades. Nesse âmbito surge o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), um documento norteador do planejamento estratégico de uma Instituição de Ensino Superior (IES), no caso a Universidade Federal do Tocantins (UFT). Nele constam as normas vigentes, principalmente no que diz respeito à missão e objetivos que a universidade pretende alcançar dentro de cinco anos.

Silva (2013) *apud* Cardoso (2006) propõe que o PDI deve servir para toda a instituição, buscando a integração dos diversos setores organizacionais, das dimensões e dos níveis de planejamento quer sejam estratégicos, táticos e operacionais.

O PDI da Universidade Federal do Tocantins (UFT) foi elaborado a partir de um diagnóstico realizado em cada Câmpus. A análise do cenário interno e externo forneceu elementos para se estabelecer a missão, a visão, os valores da instituição e para as ações táticas apresentadas na matriz do PDI 2016-2020.

Portanto acredita-se que na administração estratégica de uma organização, as relações públicas podem auxiliar na edificação de relacionamentos com os públicos estratégicos ou de interesse, os chamados *stakeholders*, visto que os mesmos podem ajudar ou evitar o cumprimento dessa tríade organizacional (missão, visão e valores).

E em virtude da globalização a comunicação organizacional vem adquirindo diferentes abordagens e perspectivas evidenciando a necessidade de atribuir-lhe um

lugar de destaque nas organizações. Nesse aspecto entende-se que no âmbito das organizações públicas a comunicação organizacional é uma forma de relacionamento entre a organização e a sociedade, considerando seus distintos públicos. Portanto é concebida como um instrumento de gestão que demanda supervisão, conexão e inclui atividades próprias e exclusivas de profissionais de comunicação.

Neste sentido dentro da comunicação organizacional é necessária uma boa política de comunicação, que significa um conjunto sistematizado de princípios, valores, posturas, estratégias e diretrizes que objetivam orientar o relacionamento de uma organização/instituição com os seus públicos de interesse ou estratégicos “*stakeholders*” (BUENO, 2015). Sendo assim a política de comunicação de uma instituição é de suma importância, pois vai direcionar todas as informações e manter todos os seus públicos informados de maneira unificada, justificando assim a importância de Relações Públicas, visto que as sociedades e organizações estabelecem relações com outras instituições, grupos ou indivíduos.

Existe uma grande diversidade na definição de Relações Públicas, mas há uma concordância de vários autores ao considerar Relações Públicas como uma função administrativa que avalia as atitudes públicas, identifica as diretrizes e a conduta individual da organização na busca do interesse público, planejando e executando ações para conquistar o público em geral.

Diante dos vários conceitos pode-se compreender que Relações Públicas é uma forma de comunicação versátil, que no final serve para criar uma ligação comunicacional entre todos os setores da organização e os seus públicos, instituindo assim uma identidade corporativa e um conceito institucional que chegará junto a sociedade em geral. De tal modo, “o futuro das organizações depende da presença de competentes relacionamentos com os seus públicos de interesse” (FORTES, 2002, p.13).

Assim sendo, Marchiori (2006, p. 29) faz referência à importância da atividade de Relações Públicas como sendo “fundamental, pois é vista como uma função de gerenciamento nas organizações, a qual atua diretamente nos relacionamentos entre a empresa e seus públicos de interesse “*stakeholders*”.

A Associação Brasileira de Relações Públicas definiu, em 1954, Relações Públicas como:

O esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da Alta Administração para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização

pública ou privada e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada direta ou indiretamente. (ABRP, 1954)

Portanto é interessante dispor de Relações Públicas, pois a mesma constitui a imagem que a organização almeja passar para a sociedade em geral, com o intuito de formar e manter bons relacionamentos com os seus públicos estratégicos. A UFT com o propósito de melhorar e aprimorar sua comunicação e imagem institucional vem desenvolvendo instrumentos para que isso aconteça. Dessa forma, considerando os objetivos deste trabalho, o problema investigado foi As Relações Públicas são compreendidas pela Política de Comunicação da Universidade Federal Tocantins quanto aos seus objetivos institucionais?

Nesse sentido, o presente estudo tem como objetivo geral: analisar o papel da Política de Comunicação da Universidade Federal do Tocantins no que tange às Relações Públicas. E apresenta como objetivos específicos os seguintes: investigar e compreender os objetivos e o papel da política de comunicação da Universidade Federal do Tocantins; identificar os públicos alvo da política de comunicação da Universidade Federal do Tocantins e averiguar os canais de comunicação existentes na organização.

E para atender os objetivos foi realizada pesquisa bibliográfica, qualitativa e documental. Segundo Vergara (2000), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído, principalmente, de livros e artigos científicos é indispensável para o levantamento de informações básicas sobre os aspectos direta e indiretamente ligados à temática.

Conforme Lakatos e Marconi (2001), a pesquisa documental é a coleta de dados em fontes primárias, como documentos escritos ou não, pertencentes a arquivos públicos; arquivos particulares de instituições e domicílios, e fontes estatísticas.

Para o presente trabalho, a pesquisa foi efetuada por meio da pesquisa documental do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2016-2020 e da Política de Comunicação – 2016 da UFT, que tratam de assuntos pertencentes a comunicação, aos públicos e aos canais de comunicação.

Este trabalho se divide em dois capítulos, o primeiro trata da revisão de literatura que apresenta a conceituação de comunicação, de comunicação integrada, públicos, canais de comunicação e relações públicas. Compreende também a exposição dos públicos e canais de comunicação no PDI e na Política de

Comunicação da UFT. Por fim foi realizada a análise dos documentos e apresentado o resultado desse estudo. E são explanadas as considerações finais.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Comunicação

Sousa (2006, p.28) ressalta o conceito de comunicação como processo, em razão de que o termo “designa um fenômeno contínuo [...] com sua evolução em interação”.

Para Mendes e Junqueira (1999, p. 34), comunicar é “trocar informações, partilhar ideias, sentimentos, experiências, crenças, valores por meio de gestos, atos, palavras, figuras, imagens e símbolos”.

O autor Champion (1985) destaca que a comunicação está diretamente relacionada à sequência do fluxo de trabalho, permitindo às organizações a realização de seus objetivos.

2.2 Comunicação Organizacional e Integrada

Oliveira e Paula (2003, p.21) partem da “concepção de que a comunicação organizacional é a aplicação ao campo da comunicação nas organizações em seus vários aspectos teóricos”.

Para Kunsch a comunicação organizacional deve ser entendida de forma abrangente, levando em conta toda a complexidade dos fenômenos comunicacionais inerentes à organização. A autora defende uma Comunicação Organizacional Integrada, observando que a

Comunicação organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos. [...] Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade. Compreende, dessa forma, a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa (2003, p.149).

De acordo com Kunsch (2009) a comunicação organizacional, cujas diretrizes são traçadas no plano e nas políticas de comunicação de uma organização, deve abranger e orientar todas as formas de comunicação da mesma, com o propósito de fortalecer a identidade organizacional e agregar valor à imagem da organização. Nesse contexto, a autora afirma que

A área da comunicação deixa de ter uma função meramente tática e passa a ser considerada estratégica. Em outras palavras, ela precisa agregar valor às organizações, devendo ajudar as organizações no cumprimento de sua missão, na consecução dos objetivos globais, na fixação pública dos seus valores e nas ações para atingir seu ideário no contexto de uma visão de mundo sob a égide dos princípios éticos. Ressalte-se, ainda, que as ações comunicativas precisam ser guiadas por uma filosofia e uma política de comunicação integrada que considerem as demandas, os interesses e as exigências dos públicos estratégicos e da sociedade. Isso significa que deve haver total integração entre a comunicação interna, a institucional e a de negócios na busca da eficácia, como um todo, e não só da empresa isoladamente (p. 80).

Desta forma, a comunicação organizacional abriga várias categorias de comunicação dentre elas a comunicação institucional, comunicação mercadológica, comunicação interna e comunicação administrativa, que formam a comunicação integrada. Para Kunsch (1997, p.115) este conjunto deve ser harmônico, respeitando as especificidades de cada processo comunicacional. Essa integração estabelece uma comunicação mais eficiente e eficaz.

Além disso a relevância da comunicação integrada, foi discutida por Kunsch (1986) para evidenciar a importância do planejamento de Relações Públicas no contexto das atividades de comunicação. A compreensão da Comunicação Integrada parte das noções de interdisciplinaridade, da "atuação conjugada de todos os profissionais da área" (1986, p.107) e da interação das atividades de áreas afins da comunicação.

Sendo assim, "o importante, para uma organização social, é a integração de suas atividades de comunicação, em função do fortalecimento de seu conceito institucional, mercadológico e corporativo junto a todos os seus públicos" (KUNSCH, 1986, p. 112).

A compreensão do conceito de comunicação integrada pode ser facilitada pela ilustração a seguir:

Figura 1: Estrutura da comunicação integrada



Fonte: Kunsch, 1997, p.116.

Conforme o quadro apresentado anteriormente, para compreender melhor o conceito de comunicação integrada é preciso conhecer cada componente dela, iniciando-se pela comunicação mercadológica.

Kunsch (2002, p.165) assegura que “a comunicação mercadológica se encarrega, portanto, de todas as manifestações simbólicas de um mix integrado de instrumentos de comunicação para conquistar o consumidor e os públicos alvos estabelecidos pela área de marketing.” Já Galindo, (2012, p.96), completa o conceito:

Comunicação mercadológica é a produção simbólica decorrente do plano estratégico de uma organização em sua interação com o mercado, constitui-se em uma mensagem multidirecional elaborada com conteúdos relevantes e compartilhados entre todos os envolvidos nesse processo, tendo como fator gerador as ambiências socioculturais e tecnológicas dos seus públicos de interesse e dos meios que lhe garantam o relacionamento contínuo, utilizando-se das mais variadas formas e tecnologias para atingir os objetivos comunicacionais previstos no plano.

Já por comunicação administrativa compreende-se que é “aquela que se processa dentro da organização, no âmbito das funções administrativas; é a que permite viabilizar todo sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos e redes” (KUNSCH, 2003, p. 152).

É a comunicação administrativa que agrega as ações de todos os processos transformando os recursos em produtos, serviços ou resultados. A comunicação administrativa concerne-se em fluxos, níveis e redes formal e informal de comunicação, que permitem o desempenho do sistema organizacional.

Caldas (2011) define que comunicação formal é a comunicação dirigida através dos canais de comunicação existentes na organização, é derivada da alta administração. A mensagem é transmitida e recebida dentro dos canais formalmente estabelecidos pela organização na sua estrutura organizacional. É basicamente a comunicação feita por escrito e devidamente documentada através de correspondências ou formulários.

Enquanto a informal, é aquela desenvolvida espontaneamente através da estrutura informal e fora dos canais de comunicação estabelecidos pelo organograma, transmitida de forma rápida, "sendo todo tipo de relação social entre os colaboradores. É a forma dos funcionários obterem mais informações, através dos conhecidos “boatos e rumores” (Watanabe, 2009). No entanto é importante enfatizar que a comunicação administrativa não se confunde com a comunicação interna, nem é substituída por ela.

Chinan (2003) afirma que a comunicação interna é uma ação estratégica direcionada aos funcionários, que visa promover a integração das várias áreas da organização. Kunsch (2006, p.84) coloca que “comunicação interna se entende um sistema de informação paralela, e não substitutivo do fluxo comunicativo funcional, que circula por uma organização e é necessário para seu desenvolvimento”.

Kunsch (2003, p.154) considera comunicação interna como “um setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados, usando ferramentas da comunicação institucional e até da comunicação mercadológica”. A comunicação interna deve estar alinhada a uma política de comunicação que aprecia o diálogo entre gestores e colaboradores.

De acordo com Kunsch é importante lembrar que

A qualidade da comunicação interna passa pela disposição da direção em abrir as informações; pela autenticidade, usando a verdade como princípio; pela rapidez e competência; pelo respeito às diferenças individuais; pela

implantação de uma gestão participativa, capaz de propiciar oportunidade para mudanças culturais necessárias, pela utilização das novas tecnologias; pelo gerenciamento de pessoal técnico especializado, que realize efetivamente a comunicação de ir e vir, numa simetria entre chefias e subordinados (2003, p. 160).

Algumas concepções devem ser consideradas para que a comunicação interna alcance seus objetivos, entre eles: as políticas, estratégias, qualidade, conteúdo e linguagem, pessoal responsável e uso das novas mídias com adequação das inovações tecnológicas.

Segundo Kunsch (2003, p.164), comunicação institucional é a encarregada pela construção da imagem e identidade corporativa positiva para uma organização, para que sua personalidade seja vista com crédito perante a opinião de seus públicos.

Já Silveira define comunicação institucional como sendo a:

[...] responsável pela implantação e divulgação de uma identidade corporativa positiva baseados nos princípios relacionados a missão, visão, valores e filosofia organizacional. Está diretamente relacionada ao reconhecimento da amplitude e importância do papel social que a organização desempenha na comunidade onde atua e desenvolve ações planejadas com vista ao bem-estar social, atrelados ao lucro social e consequentemente financeiro (2007, p.02).

Rego (1986), afirma que a comunicação institucional tem por finalidade conquistar a simpatia, credibilidade e confiança dos públicos de interesse, com a utilização das estratégias de Relações Públicas, e que, por meio desta, serão enfatizados os aspectos relacionados com a missão, a visão, os valores e a filosofia da organização.

As comunicações administrativa, interna, institucional e mercadológica não podem ser isoladas e autônomas, mas precisam estar alinhadas ao composto de comunicação integrada e com as demais atividades da organização.

2.3 Relações Públicas

A Associação Brasileira de Relações Públicas apresenta o seguinte conceito sobre relações públicas:

O esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da Alta Administração para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização públicas ou privada e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada direta ou indiretamente (ABRP, 1954).

Já o autor Ferreira (1997, p.75) define relações públicas como:

Os procedimentos da administração, sistematicamente estruturados, que se destinam a manter, promover, orientar e estimular a formação de públicos,

por meio da comunicação dirigida, a fim de tornar possível a coexistência dos interesses visados.

Ilanhez (1997, p.155) descreve relações públicas como a comunicação na administração, no que concerne a visão institucional, essa comunicação apoia, orienta e assessora todas as áreas da organização em referência à forma mais adequada de gerir suas relações com o público.

Lesly (1995, p.03) elucida relações públicas, na simplicidade, como ajudar uma organização e seus públicos a mutuamente se adaptar uns aos outros. Para Lesly os profissionais de relações públicas:

Têm um papel intermediário – fixados entre seus clientes/empregadores e seus públicos. [...]. Devem estar sintonizados com a dinâmica e necessidades dos públicos, de modo a poder interpretar esses públicos para clientes; assim como interpretar os clientes para os públicos. (1995, p. 04)

Relações Públicas segundo Sousa (2003, p.6) é um “conjunto de técnicas de investigação e de comunicação integrada e planificada, alicerçadas em conhecimentos científicos e desenvolvidas intencional, processual e continuamente, a partir de instâncias diretivas, que visa, entre outros fins contribuir para: a criação e gestão positiva de pessoas, organizações, bens e serviços; a mudança de comportamentos, atitudes e cognições de pessoas e organizações; a resolução de problemas pontuais e de crises; a finalidade de tarefas; a integração social, cultural e profissional; a fluidez de circulação de ideias e informações; a análise de tendências e a previsão de consequências”.

Já de acordo com Fortes (2002) às relações públicas está reservado o trabalho de conhecer e analisar os componentes do cenário estratégico de atuação das empresas com a finalidade de conciliar os diversos interesses.

As Relações Públicas não são e nem devem ser apenas mais um departamento dentro de uma organização. São elas que estudam os públicos e são elas que têm a missão estratégica de fazer a ligação entre a empresa e as suas ideias com os públicos e os ambientes em que está inserida. As Relações Públicas devem ser uma unidade transversal dentro das organizações que consiga chegar às várias áreas da organização e da estruturação da empresa (FRANCO 2016, p.11).

Por fim Cesca (2005, p.521) define que “Relações Públicas é o trabalho que se desenvolve nas empresas/organizações para administrar a relação com seus diversos públicos, visando o bom entendimento entre as partes”.

2.4 Públicos

Para Kotler (1998, p. 586) “Público é qualquer grupo que tem interesse ou impacto real ou potencial sobre as condições da empresa atingir seus objetivos”. Também, Toledo e Fortes (1989, p.8) destacam a importância e o dever de estudar e analisar os públicos a fim de que a organização possa alcançar os seus objetivos estratégicos:

Relações Públicas concentrarão seus esforços na análise sistemática do comportamento dos vários públicos de interesse da organização, na avaliação desta e da concorrência [...] naquilo que diga respeito ao seu relacionamento com os grupos que constituem seus ambientes internos e externos.

Entende-se que não existe apenas um tipo de público, mas sim diversos públicos dentro de uma organização e cada público com suas características particulares e distintas. Nesta perspectiva, Andrade diz que:

O que realmente existe são diferentes públicos que devem ser isolados e tratados por processos diferentes, não só quanto a sondagens de opinião, como para a veiculação de informações, efetivação de trabalho educativo ou quanto ao atendimento geral. (1994, p.25)

Por essas razões é necessário dirigir as mensagens de acordo com cada público, de forma adequada e em consonância dos objetivos de cada mensagem. Quando se segue um plano e uma política de comunicação fundamentados no correto mapeamento dos diferentes públicos, o trabalho de relações públicas tem uma chance maior de obter os resultados planejados inicialmente.

Sobre a classificação de públicos em uma organização Andrade (2005, p.92) os caracteriza como internos, externos ou mistos. Para Andrade (2005, p.92-99):

Público interno é constituído dos empregados da organização, em todos os níveis. Público externo é aquele que não apresenta claras ligações socioeconômicas e jurídicas com a empresa, mas que interessam à instituição por objetivos mercadológicos, políticos e sociológicos. Público misto é apresenta claras ligações socioeconômicas e jurídicas com a empresa, mas não vivencia as rotinas da empresa, e não ocupa o espaço físico da instituição.

França apresenta uma outra conceituação para público,

Dessa forma, podemos dizer que o termo público pode ser assim definido: grupos organizados de setores públicos, econômicos ou sociais que podem, em determinadas condições, prestar efetiva colaboração às organizações,

autorizando a sua constituição ou lhes oferecendo o suporte de que necessitam para o desenvolvimento de seus negócios (2004. p.52).

Portanto o autor procura definir os públicos de acordo com o seu grau de importância para as organizações propondo uma “conceituação lógica universal” dividindo-os em essenciais, não essenciais e em públicos de redes de interferências.

Públicos essenciais são aqueles que estão juridicamente ligados à organização e dos quais depende para a sua constituição, manutenção de sua estrutura, sobrevivência e para a execução de suas atividades-fim. Públicos não-essencial seria representado por redes de interesse específico da organização, com maior ou menor grau de participação, e públicos classificados como redes de interferência pertencem ao cenário externo das organizações, que podem exercer influência junto ao mercado e à opinião pública. (FRANÇA 2004, p.105-111)

Os públicos também são caracterizados como *stakeholders*, ou seja, públicos de interesse ou estratégicos. Conforme Thompson *et al.* (1991, apud ALMEIDA *et al.*, 2002), *stakeholder* é “qualquer ator (pessoa, grupo ou entidade) que tenha uma relação ou interesses (diretos ou indiretos) com ou sobre a organização”. Neste mesmo conceito, a empresa *The Body Shop* (apud McIntosh *et al.*, 2001 p.216) afirma que “um interessado (*stakeholder*) é qualquer grupo ou pessoa que possa afetar ou ser afetado pelo impacto ou comportamento de uma organização”.

2.4.1 Públicos no PDI e na Política de Comunicação da UFT

De acordo com o PDI da UFT (2016-2020) são considerados públicos estratégicos (ou *stakeholders*) da UFT aqueles que, direta ou indiretamente, têm direitos ou interesses associados à organização e, por suas ações e reações, impactam a Instituição ou são afetados por ela. Os públicos foram divididos em: internos, externos, primários e secundários.

Os públicos internos são compostos por pessoas/categorias/departamentos que possuem vínculo formal com a instituição como estudantes e/ou servidores e, integram a comunidade universitária e a estrutura acadêmica/administrativa da UFT.

Já os públicos externos abrangem pessoas/categorias/organizações que possuem ligação com a UFT, formal (por meio de contratos e convênios, por exemplo, ou por subordinação, como o Ministério da Educação) ou não, mas que não integram a comunidade universitária e a estrutura acadêmica/administrativa da UFT.

Os públicos primários são aqueles que, em função da sua participação permanente, são indispensáveis para a manutenção da atividade da organização,

incluindo, de modo geral, públicos internos e ainda fornecedores, governos e a comunidade local;

Por fim, os públicos secundários são aqueles que, embora influenciem a Instituição e sejam afetados por ela, não estão necessariamente comprometidos com a Universidade e não são essenciais para a sua sobrevivência, incluindo, por exemplo, a mídia, as organizações não governamentais (ONGs), sindicatos e entidades de classe.

A Política de Comunicação da UFT mantém a mesma divisão dos públicos, porém especifica cada um como: estratégicos prioritários primários internos e externos e os secundários.

São considerados públicos estratégicos prioritários da UFT, de modo geral, os públicos primários internos e seus respectivos sindicatos ou entidades representativas, subdivididos em: Gestores: reitor(a), vice-reitor (a), pró-reitores, diretores, coordenadores de cursos ou dirigentes de setores, programas e órgãos complementares; servidores docentes: professores efetivos e substitutos; servidores técnico-administrativos; estudantes de graduação e pós-graduação, de cursos presenciais e a distância (EaD), inclusive intercambistas.

Também contempla os estagiários: parte mais específica da categoria estudante composta por aqueles que atuam como aprendizes em funções administrativas da Universidade; Bolsistas: parte mais específica da categoria estudante composta por aqueles que recebem bolsas nas diversas categorias de incentivo e assistência estudantil oferecidas na Universidade; Funcionários terceirizados: prestadores de serviço contratados que trabalham na Universidade.

Os públicos externos da política de comunicação que se destacam são: Ministério da Educação e Governo Federal; Órgãos de controle, fiscalização e credenciamento; Membros e entidades da comunidade em geral que englobem potenciais alunos ou potenciais participantes de projetos de pesquisa e extensão; Escolas e cursinhos de Ensino Médio; Agências de fomento (CNPq, Capes, Fapto etc.); Organizações conveniadas; Comunidade acadêmica e científica em geral.

Por sua vez, são considerados públicos secundários, mais especificamente: outras esferas/instâncias de governo nos níveis federal, estadual e municipal; outras instituições públicas dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário; Outras universidades, faculdades e centros universitários; outras instituições de ciência e

tecnologia; aposentados da UFT; egressos da UFT; fornecedores; empresas parceiras e setor privado em geral; terceiro setor e movimentos sociais; comunidade em geral.

2.5 Canais de Comunicação

Em uma organização, pode se encontrar diversos canais de comunicação em simultâneo. Para Teixeira (1998) os canais de comunicação podem ser de dois tipos: formais ou informais.

Ao nível dos canais formais, estes correspondem às linhas de hierarquia da organização formal. Transmitem comunicações descendentes, ou seja, do superior para subordinados, provavelmente as de maior frequência (ordens de serviço, regulamentos, definição de objetivos, entre outros) bem como comunicações ascendentes, isto é, dos subordinados para os superiores (como feedback sobre as comunicações descendentes, informações sobre a evolução dos trabalhos, relato de problemas correntes entre outros). Por sua vez, os canais de comunicação informais, são os que transmitem informação em todas as direções, nomeadamente laterais (entre membros da organização situados no mesmo nível hierárquico), diagonais (entre membros da mesma organização nos diferentes departamentos situados em nível diferentes de hierarquia) e em várias direções diferentes e simultaneamente envolvendo vários elementos de diferentes departamentos (p.161).

Kunsch (1997, p 86) acrescenta alguns canais de comunicação que podem ser utilizados pela organização para transmitir a informação e alcançar o objetivo proposto, os canais formais são: jornais, memorandos, quadro de avisos, relatórios, rádio, televisão, reuniões, internet, capacitações, entre outros, já os informais são a internet e os boatos.

2.5.1 Canais de comunicação no PDI e na Política de Comunicação da UFT

Os canais de comunicação interno e externo, compreendidos no PDI da UFT (2016-2020) utilizados pela instituição são os seguintes: Portal UFT, rádio UFT, ouvidoria e redes sociais digitais (*youtube, twitter, facebook, instagram e linkedin*).

Figura 2: Portal da UFT



Fonte: Portal da UFT

O Portal UFT consiste em um espaço virtual multimídia que agrega, além de informações institucionais, notícias da Universidade, tópicos e links relacionados às atividades da Instituição, bem como *links* para os seus principais serviços e sistemas digitais e constitui a principal referência da UFT no meio digital e na internet. Tem por finalidade contribuir com a missão institucional, para a transparência organizacional e o interesse público sendo o ponto de convergência dos conteúdos institucionais da UFT em seus diferentes tipos e formatos.

Enquanto a ouvidoria é um instrumento voltado para promover a participação popular, a transparência e a eficiência no Serviço Público, sendo um canal pelo qual o cidadão, membro ou não da comunidade universitária, pode solicitar informações, fazer perguntas e se manifestar sobre as ações da Instituição por meio de críticas, denúncias, elogios, reclamações ou sugestões com mais acuidade em relação a outros canais de atendimento (redes sociais, e-mail, telefone etc.).

Figura 3: Instagram UFT



Fonte: Página do Instagram UFT

Figura 4: Twitter UFT



Fonte: Twitter da UFT

Figura 5: Facebook UFT



Fonte: Facebook UFT

As redes sociais digitais (*Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, LinkedIn*) ou mídias sociais, são sites na internet que, embora possuam características e funcionalidades específicas que os tornam mais voltados para determinados tipos de conteúdo, ou de públicos, permitem basicamente a publicação de conteúdos em páginas e perfis pessoais, bem como o compartilhamento desses conteúdos com bases de seguidores e a interação com outros usuários ou grupos de usuários por meio de ações como "curtir" e "comentar".

E devido à popularidade e a forma como vêm sendo apropriadas, as redes sociais permitem um relacionamento mais direto entre usuários/clientes/cidadãos e as organizações, bem como gerando conversações com grande potencial de repercussão e relevância e têm assumido um papel cada vez mais importante na comunicação pública. Assim a UFT está presente no *Facebook* e no *LinkedIn*, com páginas oficiais, no *Twitter* e no *Instagram*, com perfis institucionais, e no *YouTube*, com um canal institucional. Em todas as redes, a Universidade identifica-se como UFToficial.

A Rádio UFT FM e rádio web, inaugurada em 29 de abril de 2016, é acessível tanto na frequência 96,9 UFT FM quanto via internet, e tem o objetivo de estabelecer-

se como um canal educativo e de relacionamento entre a Universidade e a comunidade em geral, tendo como foco a divulgação científica e cultural.

A UFT igualmente se vale de recursos gráficos – físicos (impressos) ou digitais, e audiovisuais, tais como cartazes, folders, vídeos etc. para a divulgação e o fortalecimento de sua marca, bem como para a difusão de mensagens institucionais de interesse público, de forma a complementar informações e conteúdos disponibilizados em outros meios e canais, primando pela transparência e acessibilidade das informações.

Além dos canais já instituídos e utilizados, a UFT possui alguns que estão em fase de planejamento e implantação, são eles: *Newsletter* digital, revista institucional, TV institucional / Mídia digital *indoor* e TV Web.

A *Newsletter* digital (em fase de projeto) consiste no envio de correspondências digitais periódicas para professores, técnicos administrativos, alunos e outros públicos estratégicos, como a imprensa, com conteúdo segmentado e personalizado, incluindo notícias selecionadas do Portal UFT e outras informações relevantes referentes à instituição, como *links* para aprofundamento dos conteúdos.

Com isto, pretende-se atender, por um lado, a demanda verificada entre a comunidade universitária, por meio de pesquisa, por conteúdos institucionais (que atualmente são disponibilizados no site, mas dependem da ação do usuário de ir até eles). Por outro lado, espera-se aproveitar o potencial, também observado por meio de pesquisa, do e-mail institucional como forma de levar até os públicos internos essas informações.

Tem-se a revista institucional (em fase de projeto) projetada pela Dicom pretende reunir reportagens sobre a Universidade com o objetivo de apresentar a Instituição a públicos externos de forma dinâmica e em perspectiva com a atualidade. Além disso, pretende-se estabelecer esta publicação como um espaço destinado ao registro, ao resgate e à valorização da memória institucional da UFT.

Já a TV institucional / Mídia digital *indoor* (em fase de projeto/implantação) consiste na instalação de aparelhos de televisões em pontos estratégicos para a veiculação de notícias do Portal UFT e outros conteúdos informativos exclusivamente desenvolvidos para a programação de TV institucional. E a TV Web (em fase de projeto) versa na consolidação do canal oficial da UFT no *YouTube* como um espaço para a disponibilização de acervo de vídeoaulas, vídeos institucionais, palestras e outros eventos realizados no âmbito da Universidade, com o objetivo tanto de registro

e memória institucional quanto de possibilitar um acesso menos restrito a esses conteúdos.

A Política de comunicação da UFT – 2016 não dispõem os canais de comunicação.

2.6 Plano de Desenvolvimento Institucional e Política de Comunicação

2.6.1 Universidade Federal do Tocantins

A Universidade Federal do Tocantins (UFT) instituída em 23 de outubro de 2000 pela Lei nº 10.032 a partir da transferência dos cursos e da infraestrutura da Universidade do Tocantins (Unitins), mantida pelo Estado do Tocantins. Embora tenha sido criada no ano 2000, a UFT só teve sua implantação efetiva em maio de 2003, com a posse dos primeiros professores da Instituição. Com a posse dos professores, foi desencadeado o processo de realização da primeira eleição dos diretores de câmpus da Universidade.

Desta forma no ano de 2004, por meio da Portaria no 658, de 17 de março de 2004, o Ministro da Educação, Tarso Genro, homologou o Estatuto da Fundação, aprovado pelo Conselho Nacional de Educação (CNE), o que tornou possível a criação e instalação dos Órgãos Colegiados Superiores: o Conselho Universitário (Consuni) e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (Consepe).

Com a instalação desses órgãos foi possível consolidar as ações inerentes à escolha de reitor e vice-reitor, conforme as diretrizes estabelecidas pela Lei nº 9.192/95, que regulamenta o processo de escolha de dirigentes das instituições federais de ensino superior por meio da análise da lista tríplice. Com a homologação do Estatuto da Fundação Universidade Federal do Tocantins, também foi realizada a convalidação dos cursos de graduação e os atos legais praticados até aquele momento pela Fundação Universidade do Tocantins (Unitins). Por meio desse processo, a UFT incorporou todos os cursos de graduação e também o curso de Mestrado em Ciências do Ambiente, que já era ofertado pela Unitins, bem como, fez a absorção de mais de oito mil alunos, além de equipamentos e da estrutura física dos sete câmpus, incluindo prédios em construção.

O processo de criação e implantação da UFT representa uma grande conquista para o povo tocantinense. No ano de 2016 a Universidade contava com 61 cursos de graduação presenciais oferecidos nos sete câmpus. Na modalidade a distância são

mais 26 cursos entre graduação, especialização e extensão; 17 programas de mestrado acadêmico; 9 mestrados profissionais e 6 doutorados e mais de 20 mil alunos.

2.6.2 Plano de Desenvolvimento Institucional

No Brasil, O PDI foi incorporado no âmbito das Instituições de Ensino Superior - IES com o início da Lei N. 10.861, de 14 de abril de 2004, que constitui o Sistema Nacional Avaliação do Ensino Superior - SINAES. O Ministério da Educação - MEC como constituinte do processo avaliativo, definiu o PDI como o planejamento estratégico, conhecido também como plano estratégico das IES.

De acordo com as Diretrizes do Ministério da Educação (MEC):

O Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, elaborado para um período de 5 (cinco) anos, é o documento que identifica a Instituição de Ensino Superior (IES), no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver. A elaboração do PDI deverá explicitar o modo pelo qual o documento foi construído e a interferência que exercerá sobre a dinâmica da Instituição, tendo como pressuposto o atendimento ao conjunto de normas vigentes. É imprescindível, na elaboração do PDI, considerar como princípios, a clareza e a objetividade do texto, bem como a coerência, de forma a expressar a adequação entre todos os seus elementos, e a factibilidade, de forma a demonstrar a viabilidade do seu cumprimento integral. (MEC, 2004)

Conforme o PDI (2016-2020) da UFT, a missão, visão e valores, representam sua identidade institucional e servem de guia para os comportamentos, atitudes e decisões dos membros da comunidade acadêmica, ao buscar o cumprimento dos mesmos. Nesse sentido a formulação de documentos e instrumentos como a política de comunicação de uma instituição de ensino se dá baseada na tríade (missão, visão e valores) com o objetivo de fortalecer e consolidar a comunicação institucional.

Já para o Planejamento Estratégico da UFT, dos próximos nove anos (2014-2022), foram redefinidos a missão que é formar profissionais cidadãos e produzir conhecimento com inovação e qualidade que contribuam para o desenvolvimento socioambiental do Estado do Tocantins e da Amazônia Legal, a visão: ser reconhecida nacionalmente até 2022, pela excelência no ensino, pesquisa e extensão e os valores: Respeito à vida e à diversidade; Transparência; Comprometimento com a qualidade; Criatividade e inovação; Responsabilidade social; Equidade, que representam sua identidade institucional com o objetivo de promover a convergência de esforços

humanos, materiais e financeiros, regendo e inspirando a conduta e os rumos da Instituição com vistas ao cumprimento do seu PDI.

De acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFT (2016-2020) a comunicação organizacional possui os seguintes objetivos específicos:

Quadro 1: Objetivos Específicos do PDI da UFT

- Contribuir com a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela Universidade aos cidadãos, em todos os âmbitos acadêmicos e administrativos, potencializando ações organizacionais e favorecendo a excelência em ensino, pesquisa, extensão e gestão;
- Estabelecer pontes e canais efetivos de relacionamento entre a Universidade e a sociedade, visando à transparência e a garantir o pleno acesso à informação institucional, aos conhecimentos desenvolvidos no ambiente acadêmico, e aos serviços e oportunidades oferecidos pela Instituição;
- Promover a divulgação científica, de ações de pesquisa e extensão com foco no cidadão e no desenvolvimento social;
- Promover uma cultura organizacional favorável ao diálogo, à participação e a excelência em comunicação por meio do despertar de uma consciência comunicativa coletiva, da difusão de boas práticas e da instrumentalização dos indivíduos que integram a Instituição para uma atuação comunicacional mais responsável, efetiva e em sintonia com os objetivos institucionais;
- Zelar pela imagem da Instituição, contribuindo para a geração de valor agregado, para o fortalecimento da identidade institucional e para o sentimento de pertencimento, por parte dos públicos internos, e de apropriação, por parte da comunidade na qual a Universidade está inserida.

Fonte: PDI da UFT (2016-2020)

Kunsch afirma que comunicação organizacional, cujas diretrizes são traçadas no plano e nas políticas de comunicação de uma organização, deve abranger e orientar todas as formas de comunicação de uma organização, com o propósito de fortalecer a identidade organizacional e agregar valor à imagem da organização. Nesse sentido, a autora defende que

[...] a área da comunicação deixa de ter uma função meramente tática e passa a ser considerada estratégica. Em outras palavras, ela precisa agregar valor às organizações, devendo ajudar as organizações no cumprimento de sua missão, na consecução dos objetivos globais, na fixação pública dos seus valores e nas ações para atingir seu ideário no contexto de uma visão de mundo sob a égide dos princípios éticos. Ressalte-se, ainda, que as ações comunicativas precisam ser guiadas por uma filosofia e uma política de comunicação integrada que considerem as demandas, os interesses e as exigências dos públicos estratégicos e da sociedade. Isso significa que deve haver total integração entre a comunicação interna, a institucional e a de negócios na busca da eficácia, como um todo, e não só da empresa isoladamente (2009, p. 80)

2.6.3 Política de Comunicação

Bueno conceitua política de comunicação como:

(...)um processo articulado de definições de valores, objetivos, diretrizes, normas e estruturas, que tem como finalidade orientar o desenvolvimento de ações, estratégias e produtos de comunicação para uma organização tendo em vista o seu relacionamento com os diversos públicos de interesse. (2009, p. 310)

E possui quatro objetivos fundamentais, são eles:

Quadro 2:Objetivos fundamentais de Política de Comunicação

1	Destacar a importância da comunicação como um processo estratégico de gestão que permeia todas as ações de uma organização;
2	Levantar e sistematizar todas as ações, produtos, fluxos e processos de comunicação em vigor ou a serem implementados em uma organização, tendo em vista incrementar e qualificar interação com os seus públicos estratégicos;
3	Padronizar diretrizes, posturas, valores e princípios de modo a garantir coerência e eficácia ao processo de relacionamento com os públicos estratégicos;
4	Subsidiar planos de comunicação a curto, médio e longo prazos, que possam estabelecer prioridades e possibilitar a construção de indicadores para avaliação sistemática e permanente do esforço de comunicação desenvolvido por uma organização.

Fonte: Bueno (2009, p.310)

Bueno também explica o que é uma política de comunicação:

Consubstancia-se em um documento, resultado de um processo de construção coletiva, e que tem como característica fundamental o estímulo permanente à colaboração. A Política de Comunicação se desdobra em temas ou assuntos e sua abrangência e detalhamento são fruto do consenso de comunicadores e gestores, com a participação da comunidade interna (2015, p.3).

No entanto é importante destacar que a política de comunicação se difere de um plano de comunicação.

O plano de comunicação assume sempre uma característica prática, operacional, explicitando objetivos e metas que devem ser cumpridas em determinado período. Na verdade, ele flui da política de comunicação que o baliza e está focado em ações concretas para o cumprimento de determinados objetivos (definição de canais de relacionamento com os públicos, e na mídia, explicitação de posições da organização com respeito a temas controversos, etc.). (BUENO 2009, p. 310-311)

A Política de Comunicação da UFT foi elaborada a partir de reflexões sobre a importância de uma boa comunicação, principalmente dentro de uma universidade, que possui a comunicação como uma área estratégica. Com a proposta de reforçar a

unidade institucional e representar um passo importante em direção à excelência que a Universidade busca na sua missão, originou-se a Política de Comunicação.

Neste contexto Bueno (2015) emprega que a construção de uma Política de Comunicação parte da necessidade de se criar uma autêntica “cultura de comunicação”, quer dizer, ou todo mundo se compromete ou não vai funcionar.

Para a criação da política foi designada uma comissão de elaboração, conduzida pela Diretoria de Comunicação através referências em pesquisa acadêmica e em outras instituições, contando com a colaboração técnica de profissionais da área de comunicação, internos e externos, e de áreas afins. O documento foi aprovado no Conselho Universitário em outubro de 2016.

A Política de Comunicação da UFT-2016 traz como essência e como objetivo geral: “fortalecer a identidade organizacional, agregar valor a imagem da organização e contribuir para o desenvolvimento organizacional e para concretização da missão social da instituição”. E estabelece os objetivos, as definições e as diretrizes fundamentais da comunicação organizacional no âmbito da Universidade Federal do Tocantins, conforme a seguir:

Quadro 3: Objetivos específicos da Política de Comunicação da UFT

	Objetivos específicos da Política de Comunicação da UFT
Dar amplo conhecimento à sociedade das políticas e programas da Universidade Federal do Tocantins, contribuindo para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela Universidade aos cidadãos, em todos os âmbitos acadêmicos e administrativos, potencializando ações organizacionais e favorecendo a excelência em ensino, pesquisa, extensão e gestão;	
Estabelecer pontes e canais efetivos de relacionamento entre a Universidade e a sociedade, visando à transparência e a garantir o pleno acesso à informação institucional, aos conhecimentos desenvolvidos no ambiente acadêmico, aos direitos do cidadão e aos serviços e oportunidades oferecidos pela Instituição;	
Disseminar informações sobre assuntos de interesse público e promover a divulgação científica, de ações de pesquisa e extensão, com foco no cidadão e no desenvolvimento social.	
Estimular uma cultura organizacional favorável ao diálogo, à participação e à excelência em comunicação por meio do despertar de uma consciência comunicativa coletiva, da difusão de boas práticas e da instrumentalização dos indivíduos que integram a Instituição para uma atuação comunicacional mais responsável, efetiva e em sintonia com os objetivos institucionais;	

Promover a imagem da UFT e zelar pela reputação da Instituição, contribuindo para a geração de valor agregado, para o fortalecimento da identidade institucional e para o sentimento de pertencimento, por parte dos públicos internos, e de apropriação, por parte da comunidade na qual a Universidade está inserida.

Fonte: Política de Comunicação da UFT-2016

3 ANÁLISE E RESULTADOS

O PDI da UFT (2016-2020) foi construído baseado em diagnósticos dos sete câmpus da UFT e serve para materializar as metas em ações a serem atingidas, principalmente em relação a missão institucional. O capítulo 6 do referido documento, intitulado “Comunicação com a sociedade” é especialmente destinado a discorrer sobre comunicação, política de comunicação, públicos e canais de comunicação.

De acordo com o PDI da UFT (2016-2020) a política de comunicação tem como fundamental papel ser um instrumento de gestão da comunicação e está situada no nível estratégico da instituição. Seu principal objetivo é contribuir com o desenvolvimento organizacional e auxiliar na concretização da missão social da Universidade.

Neste sentido, percebe-se que o papel da política de comunicação, segundo o PDI da UFT 2016-2020, é estratégico, visto que

É a comunicação que possibilita que as organizações reflitam sobre si mesmas e sobre seus processos, para uma atuação crítica, na forma de política pública, que permite a mudança organizacional e a transformação do sistema, se necessário, para o cumprimento da missão social e o equilíbrio entre os interesses individuais e coletivos daqueles que fazem parte da organização e o interesse público. (RIBEIRO, 2015, p.48)

Para a formulação e desenvolvimento da Política de Comunicação da UFT foram utilizadas referências em trabalhos acadêmicos, como dados coletados em 2014 na pesquisa de mestrado realizada pela servidora lotada na Diretoria de Comunicação (Dicom), Bianca Zanella Ribeiro, políticas de comunicação de outras instituições universitárias e contou também com o auxílio de diversos profissionais da área de comunicação ou afins.

Após sua concepção foram estabelecidos objetivos e diretrizes, com finalidade principal de “fortalecer a identidade organizacional, agregar valor a imagem da organização e contribuir para o desenvolvimento organizacional e para concretização da missão social da instituição”.

Verifica-se então que o papel principal da Política de Comunicação da UFT-2016 vai ao encontro do PDI, ou seja, é totalmente estratégico visando o cumprimento da missão da Universidade.

Para a execução dos demais objetivos deste trabalho, os quais são identificar os públicos alvo da Política de Comunicação da Universidade Federal do Tocantins,

averiguar os canais de comunicação existentes na organização, a seguir é apresentada uma correlação entre públicos e canais de comunicação.

Percebe-se que, apesar dos documentos serem criados, não há de fato uma utilização acertada à missão e aos objetivos institucionais que preveem principalmente o cumprimento da missão institucional.

O PDI considera a ouvidoria como um canal de comunicação e atende também a todos os tipos de públicos igual ao portal da UFT, porém consiste em um canal onde qualquer pessoa, membro ou não da comunidade universitária pode ter acesso para fazer solicitações, denúncias, sugestões, elogios ou críticas.

O portal da UFT é destinado a todos os públicos definidos no PDI e na Política de Comunicação e é o canal oficial para divulgação de informações, notícias e publicações de todos os documentos legais. Já, a rádio é um canal mais educativo, que interage com todos os públicos, principalmente com o público interno acadêmico, pois tem como eixo a divulgação científica e cultural.

As redes sociais são dispostas para atender os mais diversos públicos de acordo com a particularidade de cada um. A exemplo do *Instagram* da UFT, que emprega as imagens direcionadas para um público visual. Já o *twitter* é para um público mais textual e o *facebook* mescla imagens e textos, direcionados ao público universitário.

Além dos canais e públicos expostos anteriormente, com a pesquisa foi possível verificar que não há descrito em nenhum dos documentos, um canal de comunicação direcionado especificamente para seu público interno, como a utilização da intranet ou dos e-mails

Dessa forma, os canais de comunicação, apesar de apresentados no PDI não são contemplados na Política de Comunicação. Portanto a mesma deveria apresentar os canais, visto que foi elaborada fundamentada no PDI. Considerando esse fato questiona se houve a participação de Relações Públicas no desenvolvimento dessa Política de Comunicação e se de fato a UFT conduz seu processo de comunicação adequadamente.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação foi e sempre será um bem necessário a todos, pois tem a função de aproximar pessoas e organizações, sendo, portanto, uma área estratégica. Entende-se que cabe a gestão garantir que a comunicação seja uma área estratégica de maneira institucionalizada, desse modo, observou-se que os gestores da UFT tiveram essa percepção quando incentivaram a criação da Política de Comunicação Institucional.

Por meio da análise documental e bibliográfica, percebe-se que uma Política de Comunicação deve ser pautada pelo equilíbrio entre os setores da instituição promovendo o enfrentamento dos problemas, estabelecendo prioridades, de forma a preservar a identidade e o conceito institucional. Entende-se também que o papel da Universidade passa principalmente pelo bem-estar da sociedade e o cumprimento da sua missão institucional.

No decorrer do trabalho foi percebido que para o desenvolvimento de uma Política de Comunicação eficiente é importante que se tenham diferentes canais de comunicação, pois aproximam os públicos de interesse da organização e seguem uma das funções básicas das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional, atendendo inicialmente o segmento de público interno da Universidade, primeiro a ser beneficiado com as suas ações. Além disso, constata-se que no que se refere ao papel das Relações Públicas Institucionais a Política de Comunicação da UFT ainda não contempla todos os aspectos necessários ao seu desenvolvimento de modo amplo, e com o escopo principal de atender à missão da Universidade.

Verificou-se também que a Política de Comunicação da UFT desaponta nesse quesito, pois não menciona os canais de comunicação e não zela, principalmente, do seu público interno, preocupando-se mais em colocar as competências e responsabilidades da gestão da comunicação da UFT do que prioritariamente as diretrizes de uma política de comunicação.

Por fim, sugere-se aos gestores da UFT que a Política de Comunicação da UFT – 2016 seja revista e possa atender a todos e exercer efetivamente seu papel estratégico, que é ajudar a cumprir a missão institucional.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Fernando. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Curso de Relações Públicas: relações com os diferentes públicos**; 5.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender Relações Públicas**. São Paulo: Editora Loyola, 2005 4° ed.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE RELAÇÕES PÚBLICAS (ABRP). São Paulo, 1954. Disponível em <<http://abrpsp.org.br/mercado/definicao-de-rp-da-abrp/>> Acesso em: 06 de dez. de 2017.

BUENO, Wilson da Costa. **Política de Comunicação do IFRS: conceito, metodologia e participação**. Bento Gonçalves/RS, 2015. Disponível em <<https://comunicacao.ifrs.edu.br/politica/wp-content/uploads/sites/2/2015/04/Politica-de-Comunica%C3%A7%C3%A3o-Apresenta%C3%A7%C3%A3o.pdf>> Acesso em: 28 de nov. de 2017.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: políticas e estratégicas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

BUENO, Wilson da Costa. **Política De Comunicação: Só Poucas Organizações Podem Ter**. 2015. Disponível em < <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/politica-de-comunicacao-s-poucas-organizaes-podem-ter/> > Acesso em 18 de jul. de 2018.

CALDAS, Pryscila. **Comunicação forma e informal**. 2010. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/comunicacao-formal-e-informal/47055/>> Acesso em 08 de jun. de 2018.

CESCA. Cleuza G. Gimenes. **A classificação de públicos não mais atende à exigências das Organizações**. In: Livro de actas do 4 Sopcom, 2005. Disponível em <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/gimenes-gleuza-classificacao-tradicional-publicos-nao-mais-atende-esxigencias-organizacoes.pdf>> Acesso em 11 de jun. de 2018.

CHAMPION, D.J. **Sociologia das Organizações**. São Paulo: Saraiva, 1985.

CHINAN, Luiz. In NASSAR, Paulo. (org.). **Comunicação Interna: a força das empresas**. São Paulo: ABERJE, 2003

FERREIRA, Waldir. **Comunicação Dirigida: Instrumento de Relações Públicas**. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). Obtendo resultados com relações públicas. São Paulo: Pioneira, 1997.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações Públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias**. São Paulo: Summus, 2002.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica.** São Caetano do Sul/SP: Yendis Editora, 2004.

FRANCO, João Miguel Vala. **As Relações Públicas numa Organização.** 2016. 104f. Relatório de Estágio (Mestrado em Gestão, Universidade de Coimbra, Coimbra. Disponível em <
<https://estudogeral.sib.uc.pt/jspui/bitstream/10316/33192/1/Rela%C3%A7%C3%B5es%20P%C3%ABlicas%20de%20uma%20organiza%C3%A7%C3%A3o%20-%20Jo%C3%A3o%20Franco%202009128564.pdf>> Acesso em: 27 de nov. de 2017.

GALINDO, Daniel. Comunicação Mercadológica – Uma revisão Conceitual. In: GALINDO, Daniel (Org.) **Comunicação Institucional e Mercadológica: expansões conceituais e imbricações temáticas.** São Bernardo do Campo: Universidade Metodista, 2012.

IANHEZ, João Alberto. **Relações Públicas nas Organizações.** In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). Obtendo resultados com relações públicas. São Paulo: Pioneira, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998

KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

_____. **Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos nos estudos da comunicação organizacional.** In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** São Paulo: Summus, 1986.

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 2.ed. 2002.

_____. **Relações Públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional.** São Paulo: Summus, 1997.

_____. **Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas.** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006.

LESLY, Philip. **Os fundamentos de relações públicas e da comunicação.** Tradução Roger Cahen. São Paulo: Pioneira, 1995.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização.** São Caetano: Difusão Editora, 2006.

MENDES, E.; JUNQUEIRA, L. A. C. **Comunicação sem medo**. São Paulo: Editora Gente, 1999.

MCINTOSH, Malcon et al. **Cidadania Corporativa: estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed. 2001.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. 2004. Disponível em <<http://www2.mec.gov.br/sapiens/pdi.html>> Acesso em: 27 de dez. de 2017.

MORITZ, Mariana Oliveira; MORITZ, Gilberto de Oliveira; MELO, Michelle Bianchini de; SILVA, Flora Moritz da. **A implantação do planejamento estratégico em organizações complexas: o caso da universidade do estado de Santa Catarina**. Revista GUAL, v. 5, n. 1, pp. 228-249, jan./fev./mar./abr. Florianópolis, 2012.

OLIVEIRA, Ivone de Loundes; PAULA, Carine Fonseca Caetano de. **Comunicação Organizacional e relações públicas: caminhos que se cruzam, entrecruzam ou sobrepõem?**. Revista Estudos de Jornalismo e Relações Públicas. Universidade Metodista de São Paulo - vol.1, n.1 (jun.2003). São Bernardo do Campo: Umesp, 2003. p.17-27. Disponível em <<http://docplayer.com.br/33912615-O-pensamento-complexo-e-a-comunicacao-organizacional-reflexoes-em-torno-de-uma-aproximacao-possivel-1.html>> Acesso em: 28 de nov. de 2017.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial**. 6a Ed. São Paulo: Alínea, 2009.

REGO, Francisco G. T. do. **Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986.

Ribeiro, Bianca Zanella. **Planejamento e avaliação da comunicação organizacional em universidades públicas: uma análise do caso da UFT**. Palmas; Dissertação (Mestrado Profissional) - Universidade Federal do Tocantins – Profissional em Gestão de Políticas Públicas, 2015.

SILVA, Júlio Eduardo Ornelas. **Contribuições do Plano de Desenvolvimento Institucional e do planejamento estratégico na gestão de universidades federais brasileiras**. Dissertação (Mestrado em Administração)- Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2013. Disponível em <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/101072>> Acesso em: 26 de dez. de 2017.

SILVEIRA, Adriana da Silva. **O papel das Relações Públicas na comunicação organizacional**. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação VIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação da Região Sul. Passo Fundo – RS, 2007. Disponível em <<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2007/resumos/R0142-2.pdf>> Acesso em: 25 de nov. de 2017.

SOUSA, Jorge Pedro. **Elementos da teoria e pesquisa da comunicação**

e dos media. 2. ed. Porto: Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação. 2006. Disponível em <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/sousa-jorge-pedro-elementos-teoria-pesquisa-comunicacao-media.pdf>> Acesso em: 28 de nov. de 2017.

SOUSA, Jorge Pedro. **Planeamento da comunicação (na perspectiva das relações públicas).** Universidade Fernando Pessoa Porto: Fevereiro, 2003.

TOLEDO, Geraldo I. & FORTES, Waldir G. **Relações Públicas e Marketing: Uma Abordagem Estratégica.** Revista de Administração, vol. 24 – Jul/Set. São Paulo: 1989.

TEIXEIRA, S. (1998). **Gestão das Organizações.** Amadora: McGraw-Hill de Portugal.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS (UFT). **Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2020.** 195 p. Palmas: EDUFT, 2016.

_____. **Política de Comunicação da UFT.** Palmas, 2016. 32p. Disponível em <[http://docs.uft.edu.br/share/proxy/alfresco-noauth/api/internal/shared/node/Q7l0fi8LQASnbN2esH6aaA/content/Pol%C3%ADtica%20de%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20da%20UFT%20\(2016\)](http://docs.uft.edu.br/share/proxy/alfresco-noauth/api/internal/shared/node/Q7l0fi8LQASnbN2esH6aaA/content/Pol%C3%ADtica%20de%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20da%20UFT%20(2016))> Acesso em: 22 de nov. de 2017.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS
DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO

POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA UFT

Dispõe sobre os objetivos, as definições e as diretrizes fundamentais da comunicação organizacional no âmbito da Universidade Federal do Tocantins.

*Aprovada pelo Conselho Universitário em 26 de outubro de 2016
Resolução nº 022/2016 - Consuni*

EQUIPE

COMISSÃO DE ELABORAÇÃO DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA UFT¹

Marluce Zacariotti

Diretora de Comunicação | Presidente da Comissão

Bianca Zanella

Jornalista | Dicom | Vice-Presidente da Comissão

Jacqueline Fabbrin

Relações Públicas | Dicom

Valéria Momenté

Ouvidora-Geral | Ouvidoria

Eudicléia Araújo

Diretora de Gestão de Pessoas | Progedep

Rodolfo Medeiros

Diretor de Desenvolvimento | DTI

Celene Fidelis

Professora | Curso de Jornalismo

Rose Vidal

Consultora Externa | Vice-presidente Politicom

Neusa Bohnen

Revisora | Proest

¹ Designada pela Portaria nº 1.891/2015, publicada no Boletim Interno, edição semanal, nº 048 de 7 de dezembro de 2015, página 7, e no DOU nº 231 em 3 de dezembro de 2015, Seção 2, página 16.

REITORIA (GESTÃO 2012-2016)

Márcio Silveira

Reitor

Isabel Auler

Vice-reitora

Emerson Denicoli

Chefe de Gabinete

Jaasiel Lima

Pró-reitor de Administração e Finanças

Juscéia Garbeline

Pró-reitora de Assuntos Estudantis e Comunitários

Eduardo Erasmo

Pró-reitor de Avaliação e Planejamento

Abraham Zuniga

Pró-reitor de Extensão e Cultura

Érica Dantas

Pró-reitora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Berenice Aires

Pró-reitora de Graduação

Waldecy Rodrigues

Pró-reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

Erich Collicchio

Prefeito Universitário

DIRETORES DE CÂMPUS

Luís Eduardo Bovolato

Câmpus de Araguaína

Antonivaldo de Jesus

Câmpus de Arraias

Gil dos Santos

Câmpus de Gurupi

Vânia Maria Passos

Câmpus de Miracema

Ana Lúcia de Medeiros

Câmpus de Palmas

George França

Câmpus de Porto Nacional

Francisca Lopes

Câmpus de Tocantinópolis

DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO

Marluce Zacariotti

Diretora

Aline Brito

Assistente em
Administração

Bianca Zanella

Jornalista

Caroline Falcão

Jornalista

Cynthia Correia

Assistente em
Administração

Daniel dos Santos

Jornalista

Denise Neves

Jornalista

Dili Costa

Técnico em Audiovisual

Felipe Leite

Assistente em
Administração

Israel Sousa

Técnico de TI

Jacqueline Fabbrin

Relações Públicas

José Filho

Jornalista

Luana Nunes

Assistente em
Administração

Ludegero de Assis Júnior

Programador Visual

Maria Tereza Lemes

Jornalista

Michel Rodrigues

Tecnólogo em Produção
Audiovisual

Miriam Parente

Administradora

Miriely Carvalho

Recepcionista

Patrícia Jucar

Recepcionista

Paulo Aires

Pedagogo

Samuel Lima

Técnico em Assuntos
Educacionais

Thomás Muller

Jornalista

Valdir Antonio Duarte

Júnior

Tecnólogo em Produção
Audiovisual

Virgínia Magrin

Jornalista

Vladimir Alencastro

Programador Visual

Estagiários:

Bianca Martins

Camila Carvalho

Elaine Jardim

Fânuel Schwengber

Lean Felipe Rodrigues

Patricia Paiva

Pedro Thiago Rodrigues

Rafael Silva

Vanessa Mesquita

Vitória de Sousa

Zeus Bandeira

SIGLAS E ABREVIações

UFT	Universidade Federal do Tocantins
Dicom	Diretoria de Comunicação
DTI	Diretoria de Tecnologia da Informação
Proest	Pró-reitoria de Assuntos Estudantis e Comunitários
Progedep	Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

SUMÁRIO

1 DOS CONCEITOS FUNDAMENTAIS	10
1.1 Comunicação	10
1.2 Gestão da Comunicação	10
1.3 Política de Comunicação	10
1.4 Plano de Comunicação	11
1.5 Ações de Comunicação Organizacional	11
1.6 Agentes de Comunicação Organizacional	11
1.7 Espaços Institucionais de Comunicação	11
2 DOS OBJETIVOS DA COMUNICAÇÃO	12
3 DOS PRINCÍPIOS E VALORES DA COMUNICAÇÃO NA UFT	13
4 DOS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS DA UFT	15
5 DA GESTÃO DA COMUNICAÇÃO NA UFT	17
5.1 Estrutura Compartilhada	17
5.2 Competências e Responsabilidades	17
5.2.1 Do Conselho de Comunicação	17
5.2.2 Da Diretoria de Comunicação	18
5.2.3 Dos gestores da UFT	21
5.2.4 Dos agentes de comunicação	23
5.2.5 Dos membros da comunidade universitária – estudantes, servidores e funcionários terceirizados em geral	24
5.3 Organograma	25
6 DA COMUNICAÇÃO EM RELAÇÃO A CRISES	29
7 DIRETRIZES ESPECÍFICAS	30
REFERÊNCIAS	31

APRESENTAÇÃO

Um novo passo a caminho da excelência

Quando se entende que políticas são norteadoras e facilitadoras no processo de tomada de decisão dos gestores, fica fácil perceber porque incentivamos a criação de uma Política de Comunicação para a UFT. Políticas desenham cenários, interpretam desejos, pautam convicções, articulam interesses comuns e estabelecem objetivos. No que se refere à comunicação tudo isso é especialmente importante, uma vez que é neste campo que se estabelecem os fluxos de informações e as conexões entre a Universidade, seus públicos internos e a sociedade.

Nossa aposta nessa política é uma aposta da gestão numa comunicação plural, autônoma, eficiente e efetiva, que contemple a nova dinâmica da Universidade Federal do Tocantins.

Tornamo-nos grandes. Crescemos em estrutura física, em nossas pesquisas e projetos de extensão; multiplicamos nosso quadro de alunos, professores e técnicos; alçamos a posição de terceira melhor universidade da Região Norte; temos uma das mais consolidadas políticas de inclusão e de ações afirmativas; implantamos nossa rádio universitária e educativa. Enfim, avançamos muito ao longo dos primeiros 12 anos de nossa história. Instigados pelas discussões que a Diretoria de Comunicação provocou para demonstrar o quão imprescindível é a criação de um sistema de comunicação planejado, visando ao futuro, apoiamos tal projeto de modo incondicional. Tanto por representar uma proposta coordenada e sinérgica em termos das práticas comunicacionais quanto por reforçar a unidade institucional, sem deixar de viabilizar a autonomia e o protagonismo dos muitos setores e pessoas da UFT.

Entendemos que cabe à gestão assegurar a institucionalização da comunicação como área estratégica na Universidade. Tal atitude significa dizer que acreditamos na sua importância e confiamos na profissionalização da comunicação, com a necessária autonomia técnica, para a realização de nossa missão institucional, para o fortalecimento de nossos valores e para a preservação da imagem e da credibilidade da Universidade. Tudo isso se materializa com uma política de comunicação bem definida, fundamentada e discutida tanto técnica quanto politicamente.

A trajetória do documento que ora se apresenta teve como marco inicial a percepção dessa nova realidade em que a UFT se insere. Temos convicção de que a Diretoria de Comunicação precisa se instrumentalizar com recursos humanos, técnicos e regimentais para bem executar suas funções quanto à divulgação institucional, e, principalmente, para desempenhar sua missão estratégica de ser catalisadora de diálogos permanentes entre a Universidade e a sociedade tocantinense, assim como com os diversos públicos internos. Assim, a Política de Comunicação nasce com o propósito de contribuir nesse lastro necessário à Instituição, e representa um passo importante em direção à excelência que buscamos em nossa Universidade.

Uma certeza se coloca nesses tempos de reafirmação da democracia: a importância e o poder de uma comunicação pautada na ética, no compromisso social e no interesse público. Esta é, sem nenhuma dúvida, uma “arma” amiga na consolidação de um projeto de universidade que se queira livre, democrática, plural, diversa e de qualidade socialmente referenciada. E uma Política de Comunicação é, convictamente, munição mais que acertada.

Márcio Silveira
Reitor

PRÓLOGO

A construção da Política de Comunicação da UFT

Barichello (2004, p. 8) nos faz uma provocação ao dizer que “o destino da Universidade está ligado às relações comunicacionais que a comunidade universitária conseguir estabelecer com a sociedade do seu tempo”. Se isso é verdade, então precisamos entender a comunicação como a espinha dorsal que atravessa transversalmente todos os processos, práticas e realizações de uma instituição, refletindo seus modos de fazer e de ser. Refletindo, também, o que está além dos “muros” da Universidade.

Essa interface sinérgica é fundamental. E se pensamos numa Universidade do século XXI é preciso levar em conta o novo que se impõe: novos tempos, espaços, dinâmicas, interfaces, interações. Neste aspecto, as práticas comunicacionais renovadas podem ser, como aposta Barichello, o caminho para a constituição de um espírito de universidade condizente com essa nova composição de comunidade universitária e de sociedade na qual nossa instituição se insere.

A construção de uma política de comunicação institucional revela-se justamente como uma oportunidade de pensar esse novo e de refletir sobre processos, ações e posturas adotadas nos relacionamentos que se estabelecem na organização e entre a organização e seus públicos estratégicos. Ao se propor a discussão de diretrizes cria-se um espaço democrático de debate sobre o papel da comunicação como instrumento de gestão no processo de concretização da missão social da instituição e se desperta na cultura organizacional uma consciência comunicativa cuja premissa é a estreita relação entre uma comunicação profissional, coordenada e eficiente, com a gestão, o ensino, a pesquisa e a extensão.

O caminho em busca de diretrizes orienta mudanças nas estruturas e práticas organizacionais, sinalizando para a necessidade de revisar conceitos, de repensar os canais de comunicação e de reforçar os processos de planejamento e avaliação de ações. Por isso, acima de tudo, essa proposta é uma forma de valorizar a comunicação numa perspectiva de superação da visão de mera transmissão de informações. Dá-se, assim, um avanço na sua dimensão estratégica que só é possível se sustentado por uma política bem elaborada e por planos de comunicação coerentes e planejados.

Como apontam Castro e Fagundes (2012, p.156), uma Política de Comunicação bem planejada estrategicamente objetiva um encontro de ideias, de linguagem e metas comuns. Partindo deste pressuposto, entendemos que ela possibilita não apenas uma comunicação mais eficaz, mas favorece a criação de uma resistência identificatória, que fortalece a defesa da universidade pública brasileira. Além disso, tal política referenda o profissionalismo dessa área tão importante para as instituições e justifica a necessidade de recursos humanos, materiais e financeiros para garantir sua ampla atuação.

Diante dessas reflexões, a Diretoria de Comunicação conduziu a criação desta Política de Comunicação buscando referências em pesquisa acadêmica² e em outras instituições³, e contando com a colaboração técnica de profissionais da área de comunicação (internos e externos) e de áreas afins. Tendo em vista a abrangência da proposta, criou-se uma comissão de

² O texto da Política foi elaborado com base em uma proposta inicial apresentada pela servidora Bianca Zanella Ribeiro, lotada na Dicom, em sua dissertação de mestrado profissional defendida no Programa de Pós-Graduação em Gestão de Políticas Públicas da UFT (Gespo).

³ Foi utilizada como referência, principalmente, a política de comunicação da Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc), elaborada com a consultoria de Wilson da Costa Bueno e publicada em 2014.

elaboração⁴, salvaguardando as especificidades técnicas e profissionais que o trabalho demandava, e procurou-se contemplar os anseios dos públicos de interesse da Universidade por meio de dados⁵, da leitura dos documentos de planejamento que formam a base institucional da UFT, e de reuniões setorizadas. Por fim, a Política de Comunicação que ora apresentamos, elaborada e discutida ao longo de cerca de quatro meses, foi submetida à avaliação do Conselho Universitário, colegiado superior que garante sua legitimidade institucional.

Ainda assim, temos consciência de que a efetividade dessa proposta, a qual julgamos ser a mais condizente com a visão de futuro da Instituição, não se dará sem o envolvimento, a participação e o comprometimento da comunidade universitária para a sua implantação. E se uma organização é tão eficiente, eficaz e efetiva quanto a sua comunicação, estamos convictos de que, ao caminhar nesta direção de planejamento, valorização e articulação estratégica, a UFT reafirma seu compromisso com o interesse público e dá um passo decisivo rumo à comunicação organizacional necessária para o projeto de futuro que a Universidade vem construindo.

Marluce Zacariotti

Diretora de Comunicação

Presidente da Comissão de Elaboração da Política de Comunicação da UFT

⁴ Designada pela Portaria nº 1.891/2015, publicada no Boletim Interno, edição semanal, nº 048 de 7 de dezembro de 2015, página 7, e no DOU nº 231 em 03 de dezembro de 2015, Seção 2, página 16.

⁵ Foram utilizados dados coletados em 2014 na pesquisa de mestrado realizada pela servidora lotada na Dicom, Bianca Zanella Ribeiro (ver referências). Com uma margem de erro estimada em 5%, a pesquisa contou com 440 respondentes, dentre alunos, professores e técnicos-administrativos, e apontou não apenas as falhas da comunicação organizacional da UFT como também sugestões e anseios destes públicos com relação ao tema.

1 DOS CONCEITOS FUNDAMENTAIS

1.1 Comunicação

No âmbito da UFT, a comunicação é entendida com ênfase nos conceitos de comunicação organizacional e pública, primeiramente, como o **fenômeno de relacionamento** que se estabelece na organização – entre grupos, pessoas e diferentes setores acadêmicos e administrativos – e entre a organização e a sociedade, considerando seus diversos públicos estratégicos (*stakeholders*) internos e externos. Trata-se, portanto, da interação dialógica, dinâmica e multidirecional envolvendo Estado, governo, outras instituições, servidores, estudantes e cidadãos em geral, por diversos meios, veículos e canais.

Em segundo lugar, mas com igual importância, a comunicação é compreendida como um **eixo estratégico** que perpassa transversalmente todas as políticas, ações e atividades administrativas e acadêmicas da Universidade, abrangendo as três grandes áreas da Comunicação Organizacional Integrada⁶ – Comunicação Institucional, Comunicação Interna (Administrativa) e Mercadológica (*Marketing*). Neste sentido, seu propósito é fortalecer a identidade organizacional, agregar valor à imagem da organização e contribuir para o desenvolvimento organizacional e para a concretização da missão social da Instituição, neste caso estritamente relacionada à difusão científica, sempre visando ao interesse público.

Por fim, a comunicação é entendida como um **instrumento de gestão** e um **processo organizacional sistemático e coordenado** que, apesar de inerente a todos os setores e a todas as pessoas da organização, nas suas mais diversas áreas de formação e atuação, exige supervisão, articulação e inclui atividades próprias e exclusivas de profissionais de comunicação.

1.2 Gestão da Comunicação

A gestão da comunicação, por sua vez, é o processo permanente e sistemático de tomada de decisões, organicamente associado ao planejamento estratégico, que abrange todas as atividades orientadas para o relacionamento entre os públicos da organização e entre a organização com seus públicos de interesse e a sociedade em geral. Esse processo objetiva criar e manter fluxos efetivos de informação, participação e diálogo, em consonância com a política e os princípios gerais da organização, resguardando a pluralidade de ideias, mas, ao mesmo tempo, buscando evitar ruídos, desencontros de informações e a fragmentação da imagem institucional.

1.3 Política de Comunicação

A política de comunicação é um dos principais instrumentos de gestão da comunicação, a qual fundamenta os planos, os projetos e as ações de comunicação. Consiste em um conjunto de princípios, diretrizes e posturas que objetivam favorecer a comunicação organizacional, orientando os agentes envolvidos na comunicação nas diversas instâncias administrativas da instituição e buscando garantir condutas uniformes, ao refletir valores e

⁶ Apesar de reconhecermos as sutis diferenças existentes entre os conceitos de *instituição* e *organização*, neste documento utilizamos os dois termos como sinônimos. Diferenciamos, contudo, os termos *comunicação organizacional* – mais amplo – de *comunicação institucional* – mais restrito. Isso porque, embora de modo geral possa-se dizer que toda comunicação formal produzida pela ou na instituição seja institucional, adotamos a nomenclatura e a estrutura sugeridas por Kunsch (1992, 2003 e 2008), segundo a qual a Comunicação Institucional é uma parte mais específica da Comunicação Organizacional Integrada.

estabelecer conceitos compartilhados por toda a organização. Situada no nível estratégico, a política de comunicação deve estar em sintonia com a cultura organizacional, com a filosofia da Instituição e o seu modelo de gestão, que a avalizam e legitimam, promovendo condições para que ela seja efetivamente implantada e assumida como um compromisso cotidiano por todos os envolvidos na coletividade da Instituição.

1.4 Plano de Comunicação

Fundamentado na política de comunicação e elaborado também considerando outros documentos institucionais basilares como o Estatuto da UFT, o seu Regimento, o Planejamento Estratégico, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e os Relatório de Avaliação Institucional, além de pesquisas avaliativas referentes à Instituição, como de clima, imagem, satisfação, motivação etc., o plano de comunicação projeta ações concretas a serem desenvolvidas e executadas em curto, médio e longo prazo, fixando metas e objetivos. Desdobra-se, no nível tático, em projetos descritivos das operações que visam a prescrever formas de viabilizar, na prática, as diretrizes definidas na política.

1.5 Ações de Comunicação Organizacional

Embora se possa dizer que, de modo geral, “toda ação é uma comunicação”, para fins de entendimento desta política, por ações de comunicação, especificamente, entendem-se ações planejadas e sistematizadas voltadas para a divulgação, o engajamento de públicos, a interatividade e a melhoria de relacionamentos organizacionais.

1.6 Agentes de Comunicação Organizacional

Ainda que toda e qualquer pessoa possa exercer o papel de sujeito no processo de comunicação, em suas mais diversas atividades cotidianas, são considerados agentes de comunicação os servidores (técnicos-administrativos e docentes), funcionários terceirizados, bolsistas, estagiários e estudantes da UFT em geral designados para desenvolver, rotineira ou eventualmente, ações de comunicação nos diversos setores acadêmicos e administrativos da Universidade. Esses agentes desempenham o papel de colaboradores da assessoria de comunicação da Instituição e, ao assumir esse papel de forma articulada e integrada, ampliam o potencial de atuação da Diretoria de Comunicação.

1.7 Espaços Institucionais de Comunicação

São os espaços físicos ou virtuais onde constam informações institucionais acerca da UFT, ou onde a UFT é representada, como eventos, cartazes, pôsteres, *outdoors*, anúncios em emissoras de rádio e TV, prédios da Universidade, *sites*, perfis e páginas em mídias sociais etc.

Embora as diretrizes aqui presentes sejam aplicáveis a todos os ambientes institucionais da UFT, devendo ser consideradas em todos os níveis organizacionais, e embora a Diretoria de Comunicação preste serviços a todos os nichos acadêmicos e administrativos da Universidade, cabe ressaltar que a Dicom ocupa-se, principalmente e prioritariamente, dos

espaços macroinstitucionais, ou seja, os mais abrangentes, como as áreas “abertas” de convivência dos prédios, pelas quais circulam servidores de diferentes setores, alunos de diferentes cursos e o público externo (como os corredores, os restaurantes universitários, as secretarias acadêmicas etc). Também são espaços macroinstitucionais os perfis e páginas oficiais na internet (como o Portal UFT e a página no Facebook UFT oficial), os eventos promovidos pela reitoria e suas pró-reitorias, e as campanhas ou peças publicitárias que abarquem públicos estratégicos de forma ampla (todos os alunos de graduação, e não os alunos de um curso específico, por exemplo).

2 DOS OBJETIVOS DA COMUNICAÇÃO

2.1 Objetivo Geral

As diretrizes estabelecidas na presente política consideram o objetivo geral da comunicação organizacional no âmbito da UFT intrínseco ao seu conceito aqui estabelecido: “fortalecer a identidade organizacional, agregar valor à imagem da organização e contribuir para o desenvolvimento organizacional e para a concretização da missão social da Instituição⁷”, o qual também consiste no objetivo geral e na essência da própria política.

2.2 Objetivos Específicos

São objetivos específicos da comunicação organizacional na UFT e dos respectivos esforços e instrumentos de gestão e planejamento:

2.2.1 Dar amplo conhecimento à sociedade das políticas e programas da Universidade Federal do Tocantins, contribuindo para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela Universidade aos cidadãos, em todos os âmbitos acadêmicos e administrativos, potencializando ações organizacionais e favorecendo a excelência em ensino, pesquisa, extensão e gestão;

2.2.2 Estabelecer pontes e canais efetivos de relacionamento entre a Universidade e a sociedade, visando à transparência e a garantir o pleno acesso à informação institucional, aos conhecimentos desenvolvidos no ambiente acadêmico, aos direitos do cidadão e aos serviços e oportunidades oferecidos pela Instituição;

2.2.3 Disseminar informações sobre assuntos de interesse público e promover a divulgação científica, de ações de pesquisa e extensão, com foco no cidadão e no desenvolvimento social;

2.2.4 Estimular uma cultura organizacional favorável ao diálogo, à participação e à excelência em comunicação por meio do despertar de uma consciência comunicativa coletiva, da difusão de

⁷ A missão da UFT, definida no Planejamento Estratégico 2014-2022, consiste em “formar profissionais cidadãos e produzir conhecimentos com inovação e qualidade que contribuam para o desenvolvimento socioambiental do estado do Tocantins e da Amazônia Legal”.

boas práticas e da instrumentalização dos indivíduos que integram a Instituição para uma atuação comunicacional mais responsável, efetiva e em sintonia com os objetivos institucionais;

2.2.5 Promover a imagem da UFT e zelar pela reputação da Instituição, contribuindo para a geração de valor agregado, para o fortalecimento da identidade institucional e para o sentimento de pertencimento, por parte dos públicos internos, e de apropriação, por parte da comunidade na qual a Universidade está inserida.

3 DOS PRINCÍPIOS E VALORES DA COMUNICAÇÃO NA UFT

Na UFT, a comunicação deve ser norteada pelos princípios da Administração Pública, explícitos e implícitos na Constituição Federal⁸, pelos dispostos no Art. 2º do Decreto nº 6.555/2008 da Presidência da República, e pelos valores institucionais da Universidade⁹. Tais princípios e valores estão diretamente relacionados e inspiram as diretrizes da comunicação na UFT, traduzidos em sete tópicos:

3.1 Transparência

O cidadão tem direito à informação, que é a base do exercício da cidadania, e o Estado, representado por suas organizações, tem o dever de informar de forma correta, precisa e ágil, elucidando fatos que demandem esclarecimentos. Nenhuma informação pode ser sonegada e nenhuma solicitação de informação, seja ela de outras instituições, da imprensa ou de particulares deve ficar sem resposta. Além disso, a UFT tem de prestar contas dos investimentos feitos pela sociedade para sua manutenção e seu crescimento de forma permanente, completa e acessível – com informações que possam ser tanto facilmente encontradas quanto compreendidas pelo público em geral –, independentemente de serem especificamente solicitadas. Isso implica que o sistema de comunicação da Universidade seja proativo – capaz de antecipar-se na identificação das necessidades de seus públicos de interesse –, ágil para atender as demandas em um cenário de mudanças aceleradas, criativo e propositivo para ir além da publicidade legal e promover esforços no sentido de que informações e oportunidades que dizem respeito à UFT sejam vistas e compreendidas pelo público em geral em meio à burocracia organizacional.

3.2 Promoção do Conhecimento e da Cidadania

Sendo uma instituição de ensino, pesquisa e extensão, a UFT precisa priorizar em suas ações de comunicação a difusão do conhecimento científico para além dos limites das salas de aula e dos câmpus. Deve, também, concentrar esforços para aproximar os saberes produzidos na Universidade da realidade social e dos saberes populares, bem como para tornar o conhecimento acadêmico cada vez mais acessível, seja pela adaptação da linguagem ou pela

⁸ A Constituição Federal dispõe, em seu artigo 37, que “a administração pública direta, indireta ou fundacional, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...)”.

⁹ Segundo o Planejamento Estratégico 2014-2022 da UFT, são valores da Universidade: respeito à vida e à diversidade; transparência; comprometimento com a qualidade; criatividade e inovação; responsabilidade social; e equidade.

diversificação de meios, formatos e canais de comunicação. Valendo-se de sua comunicação organizacional, cabe à Instituição prestar serviços de informações de utilidade pública e ser multiplicadora de conhecimentos, procurando informar e esclarecer o cidadão, no âmbito de sua atuação, sobre direitos e deveres, bem como educar, orientar, mobilizar, prevenir ou alertar a população sobre comportamentos que lhe tragam benefícios individuais ou coletivos e que melhorem a qualidade de vida da comunidade.

3.3 Valorização das Pessoas

A comunicação da UFT deve buscar ser um fator humanizante da organização e ressaltar, para além de uma visão estéril da instituição – de sua estrutura física e material, seu estatuto, regimento e organograma –, a essência humana que forma a comunidade universitária. Esta é a condição que permite a existência da Universidade e também a razão pela qual ela foi criada e é mantida. Isso sem fazer distinção entre câmpus, cursos, cargos, titulações ou funções, e com respeito à propriedade intelectual. É necessário divulgar esforços e iniciativas exemplares, coletivas ou individuais, que contribuam para o desenvolvimento da Instituição e elevem o nome da UFT nos campos do ensino, da pesquisa, da extensão e da própria gestão pública, como forma de valorizar os sujeitos envolvidos nessas ações e incentivar tanto a adoção de boas práticas quanto o surgimento de novas propostas inovadoras. Deve-se, no entanto, evitar a personalização de conquistas institucionais na figura de agentes públicos e políticos, e combater a promoção pessoal com fins eleitoreiros ou para a obtenção de vantagens pessoais, observando-se o princípio da impessoalidade.

3.4 Participação

É preciso que a comunicação na UFT se baseie em uma relação de confiança e credibilidade entre as pessoas e os setores acadêmicos e administrativos que compõem a comunidade universitária e entre a organização e a comunidade externa. Nesse sentido, devem ser utilizados canais que promovam o diálogo e a interatividade, e possibilitem à Instituição atuar de forma sensível às demandas sociais. É preciso, ainda, fomentar o envolvimento dos alunos, servidores, parceiros e da comunidade em geral, garantindo e estimulando a participação de todos na tomada de decisões e na elaboração, execução e fiscalização das políticas públicas, de modo a legitimar e dar respaldo às ações institucionais. Nas questões que tratam da comunicação, especificamente, cabe aos gestores e profissionais da área da Universidade institucionalizar e difundir diretrizes, instrumentalizando a comunidade universitária e estimulando a consciência comunicativa e o senso de corresponsabilidade, sempre buscando o maior protagonismo e a maior autonomia possíveis para os diversos setores e os diversos interlocutores da Instituição.

3.5 Ética e Responsabilidade Social

As ações de comunicação devem caracterizar-se pelo compromisso ético e pelo exercício pleno da responsabilidade social da Universidade, pautando-se pela verdade, pela valorização da diversidade cultural e da pluralidade de opiniões e de saberes, pelo respeito aos direitos dos cidadãos, pela eliminação dos preconceitos e pela manutenção de um clima propício ao diálogo.

3.6 Qualidade e Profissionalismo

Dentro desse princípio, a comunicação deve ser conduzida de forma tecnicamente planejada, com eficiência, eficácia e efetividade, em busca dos melhores resultados possíveis tendo em vista o interesse público. Assim, devem-se empenhar esforços no sentido de aprimorar os relacionamentos organizacionais estratégicos, identificar fontes de erros, ruídos e gargalos. Isso pressupõe que os envolvidos nas atividades de comunicação, direta ou indiretamente, busquem e tenham acesso à capacitação e permanente aperfeiçoamento de suas competências comunicacionais, bem como que os setores organizem-se previamente e envolvam a comunicação no planejamento e na execução de suas ações, a fim de que esta se desenvolva de forma integrada e em conformidade com as diretrizes institucionais estabelecidas.

3.7 Zelo pela Imagem Institucional e Compromisso Organizacional

É necessário que toda ação de comunicação seja desenvolvida no sentido de contribuir para a concretização da missão e da visão estratégica da organização, de refletir e propagar os valores da Instituição, de preservar e projetar uma imagem institucional positiva e a reputação da UFT perante a sociedade. Isso inclui a adoção de medidas permanentes de prevenção de crises, bem como a manutenção de estratégias de gestão e controle em situações críticas.

4 DOS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS DA UFT

4.1 São considerados públicos estratégicos (ou *stakeholders*) da UFT aqueles que, direta ou indiretamente, têm direitos ou interesses associados à organização e, por suas ações e reações, impactam a Instituição ou são afetados por ela.

4.2 Tais públicos podem ser agrupados segundo diferentes classificações complementares, definidas a seguir.

4.2.1 Públicos Internos e Públicos Externos

a) Públicos Internos – compostos por pessoas/categorias/setores/unidades gestoras que possuem vínculo formal com a Instituição, como estudantes e/ou servidores e integram a comunidade universitária e a estrutura acadêmica e administrativa da UFT;

b) Públicos Externos – abrangem pessoas/categorias/organizações que possuem ligação com a UFT, formal (por meio de contratos e convênios, por exemplo, ou por subordinação, como o Ministério da Educação) ou não, mas que não integram a comunidade universitária e a estrutura acadêmica/administrativa da UFT.

4.2.2 Públicos Primários e Públicos Secundários

a) Públicos Primários – em função da sua participação permanente, são indispensáveis para a manutenção da atividade da organização, incluindo, de modo geral, públicos internos e ainda fornecedores, governos e a comunidade local;

b) Públicos Secundários – embora influenciem a Instituição e sejam afetados por ela, não estão necessariamente comprometidos com a Universidade e não são essenciais para sua sobrevivência, incluindo, por exemplo, a mídia, organizações não governamentais (ONGs) etc.

4.3 São considerados públicos estratégicos prioritários da UFT, de modo geral, os públicos primários, a saber:

4.3.1 Todos os públicos internos e seus respectivos sindicatos ou entidades representativas, subdivididos em:

a) Gestores: reitor(a), vice-reitor(a), pró-reitores, diretores, coordenadores de cursos ou dirigentes de setores, programas e órgãos complementares;

b) Servidores docentes: professores efetivos e substitutos;

c) Servidores técnico-administrativos;

d) Estudantes de graduação e pós-graduação, de cursos presenciais e a distância (EaD), inclusive intercambistas;

e) Estagiários: parte mais específica da categoria *estudantes* composta por aqueles que atuam como aprendizes em funções administrativas da Universidade;

f) Bolsistas: parte mais específica da categoria *estudantes* composta por aqueles que recebem bolsas nas diversas categorias de incentivo e assistência estudantil oferecidas na Universidade;

g) Funcionários terceirizados: prestadores de serviço contratados que trabalham na Universidade.

4.3.2 E, ainda, os seguintes públicos externos:

h) Ministério da Educação e Governo Federal;

i) Órgãos de controle, fiscalização e credenciamento;

j) Membros e entidades da comunidade em geral que englobem potenciais alunos ou potenciais participantes de projetos de pesquisa e extensão;

k) Escolas e cursinhos de Ensino Médio;

l) Agências de fomento (CNPq, Capes, Fapto etc.);

m) Organizações conveniadas;

n) Comunidade acadêmica e científica em geral;

o) Imprensa.

4.4 Por sua vez, são considerados públicos estratégicos de segundo nível de prioridade os públicos secundários, mais especificamente:

- a) Outras esferas/instâncias de governo nos níveis federal, estadual e municipal;
- b) Outras instituições públicas dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário;
- c) Outras universidades, faculdades e centros universitários;
- d) Outras instituições de ciência e tecnologia;
- e) Aposentados da UFT;
- f) Egressos da UFT;
- g) Fornecedores;
- h) Empresas parceiras e setor privado em geral;
- i) Terceiro setor e movimentos sociais;
- k) A comunidade em geral.

5 DA GESTÃO DA COMUNICAÇÃO NA UFT

5.1 Estrutura Compartilhada

Uma vez assumida a comunicação como um processo dialógico, participativo e multidirecional entende-se que a sua qualidade e efetividade dependem de todos os envolvidos, mas, sobretudo, dos públicos internos.

Na UFT, a gestão da comunicação é compartilhada por um Conselho de Comunicação – de caráter consultivo e propositivo – e pela Diretoria de Comunicação – com atribuições deliberativas e executivas –, subordinada à Reitoria e aos Conselhos Superiores da Universidade. Além disso, a dinâmica de gestão estabelecida nesta política prevê corresponsabilidades de gestores, agentes de comunicação e demais integrantes da comunidade universitária com relação à comunicação organizacional, conforme discriminado a seguir.

5.2 Competências e Responsabilidades

5.2.1 Do Conselho de Comunicação

O Conselho de Comunicação da UFT é um órgão de caráter consultivo e propositivo, com o objetivo principal de promover uma gestão participativa da comunicação, em permanente diálogo com a comunidade universitária.

§ 1º O Conselho deverá ter de cinco a dez membros – incluindo estudantes, professores e técnicos-administrativos da UFT – e será formado por adesão à chamada pública aberta a todos os câmpus e realizada pela Diretoria de Comunicação (Dicom) a cada dois anos.

§ 2º Em situações específicas e justificadas, novos membros poderão ser incluídos no Conselho, por período indeterminado, a convite da Dicom e a qualquer tempo, independentemente do limite estipulado de até dez membros.

Cabe ao Conselho:

- a) Realizar reuniões ordinárias periódicas ou extraordinárias (presenciais ou a distância) – convocadas pela Dicom ou por maioria simples dos seus integrantes – para avaliar a aplicação da política de comunicação na Universidade e o desenvolvimento dos planos de ação, zelando pelo cumprimento das diretrizes estabelecidas.
- b) Contribuir para o constante aprimoramento da política e das ações de comunicação na UFT, identificando problemas e sugerindo melhorias por meio de recomendações encaminhadas à Dicom.
- c) Discutir temas de abrangência macro relacionados à comunicação na UFT (como a política de comunicação), e oferecer aconselhamento em casos específicos, quando demandado pela Dicom.

5.2.2 Da Diretoria de Comunicação

Ligada diretamente à Reitoria na estrutura organizacional da UFT, a Diretoria de Comunicação é um órgão estratégico, tático e operacional, cuja atuação transversal perpassa toda a estrutura acadêmica e administrativa da Instituição, incluindo pró-reitorias, direções de câmpus, coordenações de cursos e programas de pós-graduação e todos os demais ambientes de atividade institucional da Universidade.

São atribuições da Dicom:

- a) Propor as diretrizes da comunicação organizacional da UFT atualizando, sempre que necessário, a presente política.

Parágrafo único: Este trabalho, a critério da Dicom, poderá ser realizado por comissão interdisciplinar composta, inclusive, por representantes externos à Diretoria, nomeada pelo(a) diretor(a) de comunicação e presidida por este(a) ou por pessoa por ele(a) designada.

- b) Realizar, a cada dois anos, chamadas públicas para a composição do Conselho de Comunicação, bem como convites a qualquer tempo para a ocupação de vagas.
- c) Solicitar a nomeação, por meio de portaria, dos integrantes do Conselho de Comunicação.
- d) Submeter propostas de atualização ou adequação da política de comunicação ao Conselho de Comunicação e considerar as recomendações deste no processo de tomada de decisão.
- e) Atuar como órgão consultivo junto à gestão superior, participando da elaboração e do planejamento das políticas e estratégias da Universidade, das discussões a respeito de convênios e parcerias, sobretudo que envolvam comunicação e divulgação institucional, bem como de comissões de acompanhamento e prevenção de crises.

- f) Elaborar planos de comunicação integrada para a UFT que contemplem as suas mais diversas áreas acadêmicas e administrativas – gestão, ensino, pesquisa e extensão –, em consonância com o Planejamento Estratégico da Universidade, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), e observando as proposições do Relatório de Avaliação Institucional elaborado pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), bem como outras recomendações de órgãos de controle e fiscalização.

Parágrafo único: Os planos de comunicação devem acompanhar, preferencialmente, o período de vigência dos Planos de Desenvolvimento Institucional – PDI (quatro anos), podendo ser subdivididos em ciclos anuais.

- g) Estabelecer metas e indicadores da comunicação na UFT, bem como implantar processos de avaliação ao longo do desenvolvimento dos planos.
- h) Elaborar e disponibilizar normativas, guias e manuais que possibilitem a instrumentalização dos públicos internos, para que gestores e agentes de comunicação, e os membros da comunidade universitária em geral, tenham acesso aos subsídios e informações necessárias para operacionalizar a comunicação organizacional na forma prevista pelas diretrizes, com a maior autonomia possível.
- i) Promover ou propor, de acordo com as carências percebidas e com as prioridades estabelecidas, oficinas, cursos e outras oportunidades de capacitação que possibilitem o desenvolvimento de uma consciência comunicacional coletiva na organização, por meio da compreensão e da assimilação das diretrizes de comunicação por parte dos públicos internos da UFT, bem como na inserção de boas práticas de comunicação na cultura organizacional, de modo a garantir a efetiva implantação da política.
- j) Fomentar o diálogo, a participação e o engajamento dos públicos estratégicos com relação a questões pertinentes à UFT, inclusive com ações especialmente voltadas para a comunicação interna, desenvolvidas de forma articulada com as demais unidades gestoras.
- k) Coordenar, elaborar e executar projetos, ações e soluções de comunicação da Universidade, de forma articulada com as demais unidades gestoras.
- l) Gerenciar os recursos destinados à Dicom, considerando a disponibilidade orçamentária e as prioridades estabelecidas.
- m) Desenvolver peças e campanhas gráficas e audiovisuais solicitadas pela comunidade universitária que tratem de temas relacionados à Instituição, visando ao engajamento de públicos e à divulgação de programas, projetos, eventos, ações e informações de utilidade pública, considerando a pertinência das demandas, a viabilidade e o grau de prioridade em vista dos prazos de execução, das demais demandas existentes e da disponibilidade de recursos.
- n) Cadastrar os agentes de comunicação com atuação rotineira nos diversos setores acadêmicos e administrativos da Universidade e supervisionar a atuação destes

(cadastrados ou não), articulando ações coordenadas e integradas, orientando práticas, oferecendo consultoria e garantindo o suporte técnico profissional para o êxito das ações de comunicação.

- o) Orientar práticas e recomendar, sempre que julgar necessário, alterações e adequações das ações de comunicação que digam respeito à Instituição UFT, às diretrizes estabelecidas, e notificar as instâncias superiores cabíveis, se for o caso.
- p) Supervisionar a publicação de editais no âmbito da UFT, orientando os setores emissores quanto aos fluxos no sistema de documentos, aos padrões de identidade visual estabelecidos institucionalmente e também quanto ao cumprimento das normas gramaticais e ortográficas.
- q) Promover, junto à Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI), à Ouvidoria e demais setores pertinentes, melhorias que contribuam para a transparência institucional e o acesso à informação na UFT.
- r) Definir a organização do Portal UFT, criar e atualizar páginas institucionais para cursos, setores acadêmicos e administrativos, programas, projetos e eventos institucionais da Universidade, com o suporte da DTI, ou delegar, a seu critério, tais funções aos setores interessados, nos casos em que houver viabilidade técnica para tal.
- s) Dar suporte à realização de eventos promovidos pela Reitoria (exceto formaturas, que cabem ao setor de Cerimonial do Gabinete) e colaborar com a cobertura e divulgação de demais eventos institucionais, considerando a pertinência das demandas, a viabilidade e o grau de prioridade em vista dos prazos de execução, das demais demandas existentes e da disponibilidade de recursos.
- t) Definir, criar, produzir e gerenciar, de acordo com as necessidades, prioridades e estratégias estabelecidas, considerando os recursos disponíveis, veículos e canais de comunicação institucionais (oficiais), sob uma perspectiva integrada e de forma articulada e com os demais setores administrativos e acadêmicos, gerando conteúdos a partir de pautas originadas internamente na Diretoria ou sugeridas pela comunidade universitária e comunidade em geral, observando critérios de objetividade, atualidade, credibilidade e interesse público.
- u) Apreciar e analisar projetos, propostas e ações de comunicação originadas nos diversos setores acadêmicos e administrativos da Universidade, sugerindo adequações, intervenções e melhorias, e articulando, sempre que possível, a integração de projetos de diferentes setores, sempre no intuito de zelar pela imagem e identidade institucional, pela uniformidade da linguagem e pelo melhor aproveitamento de recursos.
- v) Monitorar e gerir a imagem da UFT na mídia, bem como a presença digital da Universidade, além de receber, encaminhar e responder demandas enviadas por interlocutores diretamente à Instituição via redes sociais digitais (pelos perfis e páginas oficiais).

- w) Prestar serviços de assessoria de imprensa aos diversos setores administrativos e acadêmicos da UFT, incluindo, neste trabalho, o envio de sugestões de pautas aos veículos de comunicação visando à divulgação de cursos, programas, projetos, pesquisas, eventos e ações institucionais; o agendamento de entrevistas com servidores da Universidade (a respeito de temas pertinentes às atividades destes desempenhadas na Instituição); o assessoramento dos entrevistados; a atualização do banco de fontes e do *mailing* de contatos da imprensa etc.

Parágrafo único: Todas as entrevistas à imprensa com servidores e representantes da UFT, na condição de porta-vozes da Instituição, devem ser agendadas, preferencialmente, via Dicom.

- x) Monitorar, juntamente com as direções de Câmpus e agentes de comunicação, a distribuição de cartazes e outras peças gráficas em murais ou outros espaços da Universidade, e remover ou solicitar remoção e recolhimento de comunicações expostas ou distribuídas em espaços da Universidade (sobretudo os espaços macroinstitucionais) que não atendam aos critérios de imagem e identidade visual da UFT, que possuam conteúdo ofensivo ou que descumpram quaisquer outros pontos das diretrizes estabelecidas.
- y) Realizar outras atividades pertinentes à comunicação organizacional na UFT.

5.2.3 Dos gestores da UFT

Os gestores da UFT, por sua posição de liderança e tomada de decisão, são fundamentais para o êxito da comunicação organizacional. A atuação assertiva destes, do ponto de vista comunicacional, é imprescindível para a efetiva implantação da política e dos planos de comunicação, uma vez que suas ações têm repercussão abrangente.

Portanto, cabe a eles:

- a) Conhecer a política de comunicação da UFT e zelar pelo cumprimento das diretrizes estabelecidas no âmbito de sua gestão.
- b) Atuar como multiplicadores da política e das boas práticas de comunicação organizacional, assegurando que todos os servidores e estagiários sob sua gestão, no exercício eventual ou rotineiro de atividades relacionadas à comunicação e à divulgação institucional, conheçam e sigam as diretrizes de comunicação da UFT, buscando orientações específicas, sempre que necessário, na Dicom, e acatando recomendações desta diretoria a fim de que tenham uma atuação positiva sob uma perspectiva abrangente da Instituição, e não apenas isolada do setor.
- c) Submeter à apreciação da Dicom qualquer proposta ou projeto de comunicação pertinente à sua área de gestão, inclusive propostas de criação de novos veículos e canais de comunicação institucional e acolher críticas e recomendações de adequação, sobretudo as que visem à articulação e à integração institucional, à preservação da imagem e da

identidade institucional, à uniformidade da linguagem e ao melhor aproveitamento de recursos.

- d) Respaldar orientações e intervenções da Dicom com relação a ações de comunicação desenvolvidas ou originadas sob sua gestão.
- e) Buscar manter-se informado sobre a Universidade e repassar informações institucionais aos servidores e estagiários sob sua gestão, incentivando-os a acessar os veículos de comunicação da UFT e a utilizar os canais disponíveis.
- f) Observar, no Portal UFT, a disponibilidade, atualização e correção das informações pertinentes à sua área de gestão nas páginas institucionais na internet, e solicitar à Dicom retificações e inclusões de informações, ou mesmo a criação de novas páginas, sempre que necessário, fornecendo os conteúdos adequados para tanto.
- g) Notificar a Dicom sempre que forem identificados fatores de risco ou situações críticas em potencial que possam afetar a imagem e a reputação da Instituição, e consultar a Diretoria sempre antes de tornar públicas informações institucionais que envolvam a gestão de crises.
- h) Discutir em conjunto com esta Diretoria estratégias de divulgação de pautas relacionadas à sua área de gestão, levando em consideração o contexto institucional, os preceitos de gestão e prevenção de crises e ainda boas práticas de assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia.
- i) Fornecer informações, de acordo com a Lei de Transparência, e contribuir com a divulgação de temas importantes e o esclarecimento dos públicos concedendo entrevistas sobre temas pertinentes à sua área de gestão aos veículos de comunicação institucional produzidos pela Dicom e também à imprensa em geral, sem distinção de meio (rádio, TV, jornal etc.) ou empresa de comunicação.

§ 1º O gestor poderá designar um porta-voz que o represente em entrevistas sobre temas específicos em caso de indisponibilidade de agenda ou caso julgue que outra pessoa possui mais domínio sobre o assunto em pauta e/ou melhor desenvoltura para atender determinado tipo de veículo.

§ 2º O agendamento de entrevistas deve ser feito pela Dicom junto aos veículos interessados, considerando as prioridades estratégicas da Instituição e a agenda pré-estabelecida dos gestores ou porta-vozes, buscando conciliar os *deadlines*¹⁰ da(s) equipe(s) interessada(s) com os horários do(s) entrevistado(s) requisitado(s). Cabe ressaltar que aqui, como em todos os casos, vale o bom senso: não se espera que os gestores ou porta-vozes consigam atender 100% das solicitações de entrevistas recebidas, mas que mantenham uma postura de disponibilidade e consciência da importância de atender a esse tipo de demanda.

¹⁰No jargão jornalístico, prazo para que a equipe de reportagem conclua a matéria. Cabe ressaltar que este prazo normalmente é curto, dada a factualidade muito prezada pela imprensa, e varia, podendo ser mais ou menos flexível dependendo da mídia em que a reportagem será veiculada.

- j) Buscar distinguir, em suas manifestações, opiniões pessoais de manifestações institucionais pertinentes ao cargo, lembrando que tal diferenciação é tênue, uma vez que não se pode separar concretamente sujeito de sua função profissional, e que em qualquer hipótese a imagem do gestor sempre será associada à imagem da instituição que ele representa.
- k) Buscar promover, no ambiente de trabalho sob sua gestão, ações que favoreçam o bom relacionamento interpessoal tanto no sentido horizontal (pessoas do mesmo nível hierárquico) quanto no sentido vertical (pessoas de diferentes níveis hierárquicos), a boa circulação de informações e o bom fluxo de processos.
- l) Buscar alternativas para a condução de reuniões da forma mais objetiva e dinâmica possível, visando a garantir a participação de todos os envolvidos, mas também visando ao melhor aproveitamento do tempo destinado a esse tipo de atividade.

5.2.4 Dos agentes de comunicação

Os agentes de comunicação, definidos no item 1.6, pelo impacto de sua atuação, são, assim como os gestores, importantes no processo de implantação da política e dos planos de comunicação. A efetividade das estratégias depende, em grande parte, de tais sujeitos, uma vez que são eles os responsáveis por colocar em prática as diretrizes, e também por executar ou contribuir com a execução das ações.

Assim, cabe a eles:

- a) Conhecer a política de comunicação da UFT e procurar cumprir as diretrizes estabelecidas, inclusive observando o cumprimento dos padrões de documentos definidos antes de submetê-los à revisão e à publicação.
- b) Operacionalizar ações de comunicação institucional demandadas pelos setores acadêmicos ou administrativos, programas, projetos, cursos, grupos etc. da UFT aos quais estejam vinculados, sob a supervisão técnica da Dicom e de acordo com as diretrizes institucionais de comunicação estabelecidas.
- c) Colaborar com o desenvolvimento de ações de comunicação organizacional e institucional integradas, coordenadas pela Dicom.
- d) Buscar contato frequente com a Dicom, mantendo-a previamente informada das ações de comunicação que desenvolver.
- e) Consultar a Dicom a respeito de estratégias e procedimentos de divulgação institucional e em casos de necessidade de orientações a respeito da aplicação das diretrizes ou em casos omissos na política de comunicação.
- f) Sugerir pautas à Dicom e colaborar com a realização destas por meio do envio de textos, fotos, vídeos etc.

- g) Informar seu superior imediato e a Dicom sempre que forem identificados fatores de risco ou situações críticas em potencial que possam afetar a imagem e a reputação da Instituição, e consultar a Diretoria sempre antes de tornar públicas informações institucionais que envolvam a gestão de crises.
- h) Solicitar, quando necessário, serviços gráficos, audiovisuais, de criação e atualização de sites à Dicom, fornecendo os subsídios (*briefings*, fotos, conteúdos etc.) necessários para a execução das demandas.
- i) Propor à Dicom estratégias, adequações de procedimentos e ações que possam vir a contribuir para o aprimoramento da comunicação na UFT.
- j) Submeter à apreciação e aprovação da Dicom cartazes e outras peças gráficas de divulgação a serem distribuídos e/ou expostos em espaços dos câmpus da UFT.

5.2.5 Dos membros da comunidade universitária – estudantes, servidores e funcionários terceirizados em geral

Além do setor e dos profissionais especializados na área, dos gestores e dos agentes de comunicação que desempenham funções específicas correlatas, a comunicação organizacional é responsabilidade de cada um que integra a Instituição, no papel híbrido de emissores-receptores, ou seja, como sujeitos ativos em um processo dinâmico, multidirecional e permanente de interações e *feedbacks*.

Há muitas coisas que os estudantes, servidores e funcionários terceirizados podem fazer a fim de contribuir para uma comunicação organizacional cada vez mais efetiva na UFT. Contudo, destacamos algumas responsabilidades fundamentais para a implantação da presente política.

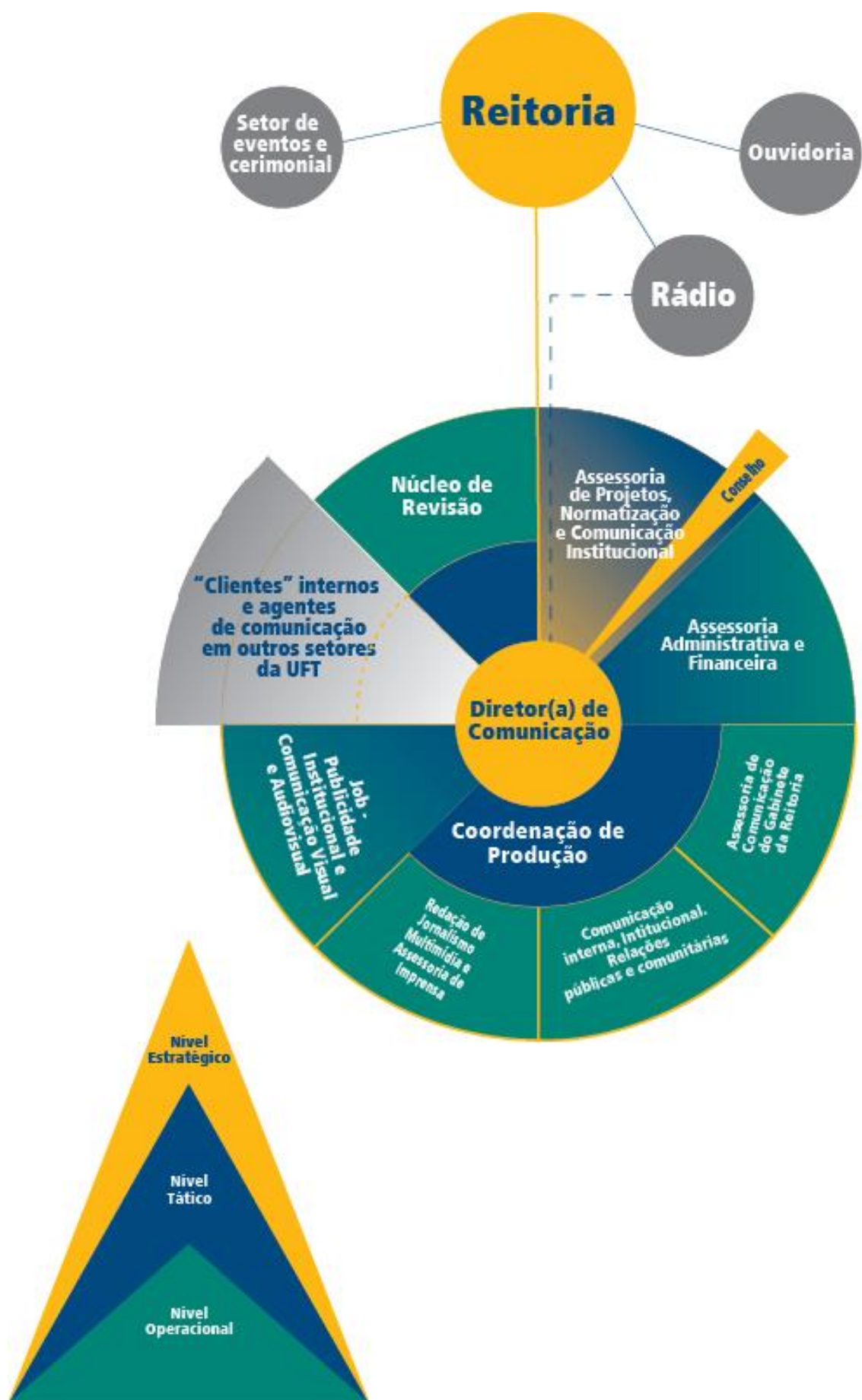
- a) Conhecer a política de comunicação da UFT e procurar cumprir as diretrizes estabelecidas.
- b) Procurar conhecer os canais e veículos de comunicação institucionalizados disponíveis na UFT e acessá-los com uma frequência razoável, de modo a manter-se informado sobre a Universidade.
- c) Buscar conhecer e participar das instâncias democráticas, dos instrumentos de pesquisa e avaliação institucional e das oportunidades de diálogo na Instituição, e contribuir para o aprofundamento e o enriquecimento dos debates acerca de temas relevantes para a Universidade, com objetividade e respeito aos demais envolvidos e às opiniões divergentes.
- d) Acessar rotineiramente o *e-mail* institucional para receber avisos e outros conteúdos informativos remetidos pela Dicom e por outros setores administrativos e acadêmicos da Universidade.

- e) Utilizar o *e-mail* institucional para a troca de mensagens sobre assuntos referentes às atividades profissionais e acadêmicas desempenhadas pelo servidor, funcionário ou estudante na UFT, já que este é o meio formal e obrigatório de comunicação eletrônica na Instituição.
- f) Não utilizar o *e-mail* institucional para a troca de mensagens de cunho pessoal e não enviar mensagens em grande quantidade (“*spam*”) que prejudiquem o bom funcionamento da rede e gerem reclamações de outros usuários, incluindo qualquer tipo de mala direta, como publicidade comercial ou não e propaganda política. Ressalva-se, neste caso, o envio de *e-mail* para todos os alunos e/ou servidores por parte dos setores autorizados da Universidade, quando necessário.
- g) Indicar, de forma clara e precisa, créditos e fontes de dados e imagens utilizados em peças de comunicação e conteúdos institucionais, resguardando os direitos autorais.
- h) Buscar conhecer e respeitar as regras para publicação e divulgação de trabalhos acadêmicos definidas em normativas específicas, contribuindo para a difusão do conhecimento científico, resguardados os direitos de proteção de patente.
- i) Buscar conhecer e respeitar as regras de segurança e tecnologia da informação definidas em normativas específicas.
- j) Consultar a Dicom antes de implantar iniciativas que impactem a comunicação institucional, especialmente a criação de veículos e canais abrangentes.

5.3 Organograma

5.2.1 A fim de cumprir com suas atribuições e seus objetivos estratégicos, a Diretoria de Comunicação está estruturada, *a priori*, em coordenação, assessorias, núcleos (setores) e *staffs* de apoio, conforme o organograma abaixo, podendo este ser alterado, pela própria Diretoria, de acordo com as demandas e com a disponibilidade de pessoal.

Parágrafo único: A estrutura do organograma é permeável e flexível, de modo que uma mesma pessoa, de acordo com suas competências profissionais e com os interesses estratégicos da gestão poderá estar envolvida simultaneamente em atividades relacionadas a mais de um setor, coordenação ou assessoria dentro da Diretoria, desde que isso não signifique sobrecarga para o profissional ou desvio de função, e nem comprometa o bom andamento dos trabalhos.



5.2.2 Subordinada diretamente à Reitoria, a Dicom deve estar em sinergia com a **Ouvidoria**, a **Rádio UFT** e o setor de **Eventos e Cerimonial** que orbitam a área da comunicação, respeitando a autonomia destes e suas diretrizes específicas, mas buscando a articulação estratégica.

5.2.3 A **Coordenação de Produção** é responsável, principalmente, pela distribuição, articulação e acompanhamento de tarefas e pautas nos setores operacionais. O(a) coordenador(a) deve, ainda, cumprir a função de editor(a)-chefe e curador(a) de conteúdo dos veículos institucionais em geral, em especial perfis e páginas oficiais nas mídias sociais, o Portal UFT, *newsletters* e comunicados à imprensa.

5.2.4 À **Assessoria de Projetos, Normatização e Avaliação** cabe elaborar relatórios, normativas e outros documentos institucionais relacionados à gestão da comunicação, observando a legislação pertinente, que viabilizem a sistematização e a implantação de políticas institucionais da área, bem como supervisionar projetos e promover mecanismos de acompanhamento e avaliação das ações desenvolvidas. Cabe, ainda, a função de representar a Dicom, quando necessário, em conselhos e em comissões estratégicas da Universidade (de Planejamento Estratégico, de Avaliação, de Plano de Desenvolvimento Institucional etc.) e observar a adequação das ações desenvolvidas no âmbito da UFT às políticas de comunicação estabelecidas, aconselhando e sugerindo mudanças quando necessário.

5.2.5 O núcleo de **Revisão** tem como responsabilidade revisar conteúdos e materiais gráficos produzidos na Dicom, de acordo com as diretrizes específicas estabelecidas, zelando também pelo cumprimento das normas gramaticais e ortográficas.

5.2.6 A **Assessoria Administrativa e Financeira**, função desempenhada por um administrador(a) ou assistente em administração, tem como responsabilidade gerenciar contratos de compras e serviços pertinentes à Dicom, pagamentos e pedidos, bem como tratar de questões relativas à gestão de pessoas no âmbito da Diretoria (contratos de estágios, controle de ponto, diárias etc.).

5.2.7 Ao setor de **Comunicação Interna, Institucional, Relações Públicas e Comunitárias** cabe a função de promover a gestão da marca e da imagem institucional da UFT, além de planejar, coordenar e executar, de forma articulada com outros setores da Universidade, ações e campanhas de comunicação institucional e comunicação interna, dentre outras atividades pertinentes ao profissional de Relações Públicas definidas pela Resolução Normativa nº 043/2002 do Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas (Conferp).

5.2.8 À equipe de **Redação Multimídia e Assessoria de Imprensa** compete a função de produzir, editar e publicar conteúdos para os diferentes veículos e canais institucionais/oficiais de comunicação, regulares ou especiais; gerir as páginas e perfis oficiais da UFT nas mídias sociais; realizar a cobertura multimídia de eventos da Universidade ou que envolvam a participação desta; estabelecer um relacionamento permanente com os profissionais da imprensa, a comunidade em geral e outras instituições por meio de sugestões de pautas, envio de *releases*, realização de entrevistas coletivas, agendamento de entrevistas e atendimento de outras solicitações, atualização do banco de fontes acadêmicas e de *mailings*, produção e acompanhamento de *clipping*, dentre outras atividades pertinentes ao campo jornalístico.

5.2.9 À **Assessoria de Comunicação do Gabinete** compete acompanhar o(a) reitor(a) e o(a) vice em eventos; realizar a cobertura multimídia destes de forma articulada com a equipe de

Redação, abastecendo os canais e veículos institucionais; compilar e distribuir o clipping diariamente à gestão superior, dentre outras demandas específicas.

5.2.10 O **Job – Núcleo de Publicidade Institucional e Comunicação Visual e Audiovisual** – é responsável por planejar, redigir, criar e avaliar campanhas publicitárias e projetos ou peças de comunicação visual ou audiovisual para as diversas mídias, e também por gerir a produção gráfica, orientar e normatizar a utilização da identidade visual institucional da UFT.

5.2.11 Ao(à) **Diretor(a) de Comunicação** cabe supervisionar as ações realizadas na Dicom, zelando pela integração dos diferentes setores, bem como intermediar as relações do setor com a Reitoria e providenciar recursos humanos, materiais e financeiros para o bom funcionamento da diretoria. O(a) diretor(a) será responsável, também, por consolidar diretrizes e posicionamentos estratégicos do setor a partir de discussões com a equipe e da análise de relatórios.

5.2.12 Todos os núcleos/setores pertencentes ou vinculados à Dicom devem adotar mecanismos, de acordo com a natureza de suas funções, que garantam condições de registro e acompanhamento permanente de suas atividades de modo a gerar relatórios ágeis, fidedignos e capazes de subsidiar a avaliação e o planejamento de ações e da gestão da comunicação na UFT.

5.2.13 As demandas dos clientes internos direcionadas à Dicom devem ser encaminhadas, preferencialmente, à Coordenação de Produção ou, nos casos específicos, diretamente ao núcleo de Revisão, Formatação e Publicação de Documentos ou ao Job. Também poderão ser encaminhadas, em situações que demandem uma ação superior, ao(à) próprio(a) diretor(a), devendo este(a) delegar as tarefas aos assessores ou à coordenação, respeitando a hierarquia intermediária.

5.2.14 O **Job** e o núcleo de **Revisão**, além de subordinados à coordenação de produção gozam de relativa autonomia para organizar seus fluxos e cronogramas de produção a partir das demandas geradas diretamente pelos clientes internos (mais especificamente os editais enviados para publicação e solicitações de peças gráficas ou editoriais para diferentes setores acadêmicos e administrativos).

5.2.15 Os **agentes de comunicação ou assessorias de comunicação** estabelecidas em setores da UFT alheios à Dicom deverão ser cadastrados junto à Diretoria de Comunicação, e constituirão uma rede de contatos de referência sob supervisão e acompanhamento da Dicom para realização de ações coordenadas e integradas.

§ 1º Não havendo profissionais de comunicação nesses núcleos, eventuais estagiários de comunicação deverão, necessariamente, ser supervisionados pelos profissionais da Dicom, quando possível, com encontros presenciais periódicos.

§ 2º No desempenho de atividades relacionadas à comunicação, os servidores lotados em outros setores da UFT alheios à Dicom serão subordinados administrativamente aos câmpus e setores dos quais fazem parte, e dotados de autonomia operacional nos termos definidos por suas chefias imediatas. Estarão subordinados, porém, às diretrizes de comunicação estabelecidas, e, por conseguinte, à orientação estratégica, editorial e técnica da Dicom. O mesmo se aplica à Assessoria de Comunicação do Gabinete da Reitoria.

6 DA COMUNICAÇÃO EM RELAÇÃO A CRISES

6.1 Qualquer situação atípica que afete ou ameace afetar negativamente a Instituição – sua função, sua finalidade, suas atividades, sua estabilidade, sua integridade, sua imagem, sua reputação e sua credibilidade – deve ser tratada como crise ou crise em potencial.

6.2 Crises podem ser geradas por questões de comunicação, por fatores diversos dentro da Instituição ou até mesmo eventos alheios a ela que a envolvem.

§ 1º Todas as partes envolvidas na gestão integrada da comunicação devem estar atentas, em suas rotinas, para a prevenção de crises, buscando antecipar e identificar, na medida do possível, fatores que representem risco, e sugerindo ações que possam evitar encadeamentos negativos para a Instituição.

§ 2º Ainda que não seja gerada por questões de comunicação, toda crise gera implicações nesta área, de modo que a gestão e o controle dessas situações adversas envolvem, invariavelmente, ações e estratégias de comunicação. Por isso, independentemente da origem e do motivo da situação a ser administrada, a Dicom deve ser imediatamente informada pelos gestores sobre a existência ou sobre a probabilidade de ocorrência de uma crise, e deve ter participação direta, em conjunto com os setores envolvidos, nas definições e ações estratégicas de controle e gerenciamento da situação.

§ 3º Do mesmo modo, a Dicom deve informar imediatamente à gestão da Universidade, reportando-se à Reitoria e/ou aos setores diretamente envolvidos, caso identifique uma crise ou possibilidade de crise.

6.3 Em situações de crise deve ser organizado um comitê ou gabinete de gerenciamento estratégico, e este deve, necessariamente, ter a participação da Dicom e de demais integrantes nomeados a critério da Reitoria.

§ 1º A partir do diagnóstico da situação elaborado pelo gabinete de crise, caberá à Dicom propor estratégias específicas de comunicação as quais deverão integrar o plano de gerenciamento de crise.

§ 2º A equipe da Dicom designada para atuar em situações específicas de crise deve ter livre acesso a informações, processos, locais, reuniões e demais questões pertinentes.

6.4 Com relação a procedimentos de comunicação em situações de crise:

§ 1º A necessidade de rapidez e presteza em apresentar informações, em situações de crise, não prescinde os cuidados com a apuração, os aspectos jurídicos e éticos envolvidos, bem como o cumprimento de decisões estratégicas do gabinete de crise e a atenção aos valores e princípios da comunicação na UFT.

§ 2º A fim de se evitar informações divergentes, confusas e contraditórias, recomenda-se, em situações de crise, a centralização de fluxos e canais de divulgação de informações, bem como a

nomeação de um porta-voz, devidamente capacitado, para falar exclusivamente em nome da Instituição nessas circunstâncias.

§ 3º A transparência e a priorização dos públicos internos nas estratégias e ações de divulgação de informações devem ser observadas especialmente em relação a situações de crise. Gestores e servidores em geral devem receber primeiro de seus superiores ou por canais institucionais as informações sobre fatos críticos envolvendo a Instituição.

§ 4º As respostas à sociedade em situações de crise devem ser cautelosas, ágeis, claras e objetivas, e sempre que possível sinalizar para medidas concretas de resolução dos problemas.

§ 5º Além de preservar a imagem e a reputação da Instituição, as ações de comunicação em situações de crise não devem ignorar ou menosprezar, nestas circunstâncias, sua finalidade principal de atender ao interesse público. Assim, recomenda-se que sejam empenhados esforços de comunicação, em situações de crise, para a prestação de serviços e a divulgação de informações de utilidade pública.

7 DIRETRIZES ESPECÍFICAS

7.1 Esta Política de Comunicação da UFT possui como apêndices os seguintes documentos de normativas específicas:

- a) Guia de Redação e Formatação de Comunicações Oficiais da UFT - 2ª edição revisada e atualizada (Resolução nº 021/2016).
- b) Instrução Normativa nº 01/2016 - Dicom (Procedimentos Job).

7.2 Em cronograma de médio prazo a ser definido pela Dicom, serão elaborados e instituídos, juntamente com as devidas áreas afins, guias e normativas visando a regulamentar outros tópicos específicos da comunicação na UFT, a saber:

- a) Processos e diretrizes editoriais do Portal UFT;
- b) Identidade visual e uso da imagem da UFT;
- c) Atuação institucional e conduta nas mídias sociais;
- d) Relacionamento com a imprensa;
- e) Comunicação Administrativa;
- f) Fortalecimento da identidade e preservação da memória institucional;
- g) Gestão e prevenção de crises;
- h) Avaliação e monitoramento da comunicação.

7.3 Casos omissos nesta Política de Comunicação e nas normativas específicas aqui mencionadas serão resolvidos pela Dicom em consonância com as estratégias institucionais definidas pela gestão superior da Universidade.

REFERÊNCIAS

BARICHELO, Eugenia Mariano da Rocha. Relações comunicacionais entre a universidade e a sociedade. **Revista Iberoamericana de Educação**, Madrid, n. 33-35, 2004. Disponível em: <<http://www.rieoei.org/deloslectores/717Rocha.PDF>>. Acesso em: 06 fev. 2016.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **Decreto nº 3.296 de 16 de dezembro de 1999**. Dispõe sobre as ações de comunicação do Poder Executivo Federal e dá outras providências. Brasília: 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Decreto/D6555.htm#art14>. Acesso em: 06 fev. 2016.

CASTRO, Sílvia Rogério Rocha de; FAGUNDES, Esnel José. Proposta de roteiro para implantação de políticas de comunicação nas universidades públicas brasileiras. **Revista científica do departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Maranhão**, São Luís, n. 11, jul/dez de 2012.

Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas (Conferp). Resolução Normativa nº 043/2002. Define as funções e atividades privativas dos Profissionais de Relações Públicas. Disponível em: <<http://www.conferp.org.br/?p=407>>. Acesso em: 06 fev. 2016.

DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação Pública**: Estado, mercado, sociedade e interesse público. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2012. cap. 1, p. 1-33.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2a ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GALERANI, Gliceana Soares Moreira. **Avaliação em comunicação organizacional**. Brasília: Empropa, 2006.

HON, Linda Childers; GRUNIG, James E. **Guidelines for measuring relationships in Public Relations**. Institute for Public Relations, 1999. Disponível em: <http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/Guidelines_Measuring_Relationships.pdf>. Acesso em: 11 set. 2014.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Auditoria da comunicação organizacional. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2ed, cap. 15, p. 236-252. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos nos estudos da comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos**. v. 1, cap. 4, p. 63-89. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4 ed. rev. e amp. São Paulo: Summus, 2003.

_____. Planejamento estratégico da comunicação. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2a parte, cap. 1, p. 107-123. São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2008.

_____. **Universidade e comunicação na edificação da sociedade**. São Paulo: Edições Loyola, 1992.

RIBEIRO, Bianca Zanella. **Planejamento e avaliação da comunicação organizacional em universidades públicas**: uma análise do caso da UFT. 228 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas, Universidade Federal do Tocantins,

Palmas, 2015. Disponível em: <<http://repositorio.uft.edu.br/handle/11612/81>>. Acesso em: 20 jan. 2016.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA (UDESC). **Política de Comunicação**. 1a ed. 80 p. Florianópolis: Udesc, 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS (UFT). **Estatuto da Fundação Universidade Federal do Tocantins - UFT**. Alterado pela Resolução nº 016/2015 - Consuni. Palmas: 2015. Disponível em: <<http://docs.uft.edu.br/share/s/JkF1hA3HTEuqLu-BdjQM3Q>>. Acesso em: 06 fev. 2016.

_____. **Planejamento Estratégico 2014-2022**. 32 p. Disponível em: <http://docs.uft.edu.br/s/2rPuNCMwQ3eXr0zqAEW_BQ>. Acesso em: 20 jan. 2016.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2011-2015**. Palmas, 2010. 102p. Disponível em <<http://download.uft.edu.br/?d=70a3fd4a-ec02-45e3-8eb0-7a8d61d7ecf4:pdi%202011-2015.pdf>>. Acesso em: 24 nov. 2014.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2016-2020**. Palmas, 2016.

_____. **Projeto Pedagógico-Institucional (PPI)**. Palmas, 2007a. 32p. Disponível em <<http://download.uft.edu.br/?d=1f1b9036-7c3a-4db5-b793-17cec631e709:ppi.pdf>>. Acesso em: 24 nov. 2014.

_____. **Regimento Geral**. Palmas, 2013. Disponível em: <http://docs.uft.edu.br/share/s/JWGNE_V8Qguj1uU2GBTL3g>. Acesso em: 24 nov. 2014.

_____. **Relatório de Avaliação Institucional 2013**. Comissão Própria de Avaliação (CPA). 213p. Palmas: EdUFT, 2014.

_____. **Relatório de Avaliação Institucional 2014/2015**. Comissão Própria de Avaliação (CPA). Disponível em: <<http://docs.uft.edu.br/share/s/mLuNHh5yQjGAvqbYmK2VGg>>. Acesso em: 1º fev. 2016.