

RESOLUÇÃO Nº 065/2014 – CONSUNI

Aprova a Política de Comunicação da Fundação
Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC.

O Presidente do Conselho Universitário – CONSUNI da Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC, no uso de suas atribuições, considerando a deliberação do Plenário relativa ao Processo nº 8462/2014, tomada em sessão de 26 de agosto de 2014,

RESOLVE:

Art. 1º Fica aprovada a Política de Comunicação da Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC, conforme Anexo Único que esta Resolução acompanha.

Art. 2º Esta Resolução entra em vigor nesta data.

Art. 3º Ficam revogadas as disposições em contrário.

Florianópolis, 26 de agosto de 2014.

Prof. Antonio Heronaldo de Sousa
Presidente do CONSUNI

ANEXO ÚNICO - RESOLUÇÃO Nº 065/2014 – CONSUNI
POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA –
UDESC

A importância da comunicação para a Udesc

A Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc) nasceu multicampi com o foco no ensino, com relevante incremento, ao longo do tempo, na graduação e na pós-graduação, mas também no desenvolvimento de pesquisas e ações voltadas para a comunidade.

Hoje, é uma instituição cinquentenária e tem, dentre os seus inúmeros desafios, o planejamento e a execução de práticas de comunicação bem estruturadas entre as pessoas, os setores, as unidades e a sociedade.

Tenho certeza de que a comunicação é um setor estratégico para a universidade. Por isso, definimos projetos nessa área e investimos nos últimos anos na contratação de novos profissionais, implementando ações e estratégias que consolidam a nossa competência em comunicação.

A Udesc, no momento em que adquire projeção nacional com a adesão parcial ao Sistema de Seleção Unificado (Sisu) e com uma inserção cada vez maior no País por meio de programas de pós-graduação, necessitava, efetivamente, aprimorar a interação com os seus públicos estratégicos e com a sociedade que a financia.

A Política de Comunicação surge, portanto, como resultado de um esforço coletivo, capitaneado pela Secretaria de Comunicação (Secom), constituindo-se em importante instrumento de gestão. Sua elaboração e sua implementação contribuirão para situar, de forma inovadora, a Udesc entre as instituições brasileiras que dispõem de uma comunicação profissionalizada, que potencializa a transparência e o diálogo e reafirma o nosso compromisso com a cidadania.

Antonio Heronaldo de Sousa
Reitor da Udesc

A construção da Política de Comunicação

Na última década, a Udesc experimentou significativa expansão no que diz respeito a unidades presenciais e a distância, cursos de graduação e pós-graduação e ações de pesquisa e extensão. Hoje, são mais de 15 mil alunos distribuídos em 49 cursos de graduação, 23 mestrados e dez doutorados.

Esse crescimento e a recente expansão do sistema federal de educação superior no interior de Santa Catarina fizeram com que a instituição criasse, mais precisamente a partir de 2010, uma estrutura especializada de comunicação, com a contratação de profissionais da área para atuarem na Reitoria e em alguns centros.

O novo cenário impôs ainda a necessidade da universidade reavaliar o seu relacionamento com a sociedade, especialmente com os públicos estratégicos. Levantou-se a discussão da importância da construção de processos de comunicação, com o fomento de uma cultura organizacional que privilegia a transparência, a circulação ampla de informações relevantes e a correta utilização das ferramentas de comunicação.

Nesse sentido, o Plano de Gestão 2012-2016 indicou a necessidade de implantar uma Política de Comunicação da Udesc entre as sete diretrizes principais.

Com isso, a Secretaria de Comunicação (Secom) buscou um dos profissionais mais respeitados e experientes na área de Comunicação Pública no País, o professor Wilson da Costa Bueno, doutor em Comunicação pela Universidade São Paulo (USP), para dar suporte ao processo de construção dessa política.

Em fevereiro de 2014, foi criado um grupo de trabalho e, em seguida, uma comissão específica para elaborar o documento. Essa comissão contou com jornalistas da Reitoria e de todas as unidades, além de representantes que foram designados pelos diretores-gerais. Porém, cabe ressaltar que todo o processo foi construído e conduzido de forma coletiva.

Entre fevereiro e maio de 2014, o grupo se reuniu oito vezes para discutir diversos temas, como o relacionamento com a mídia, gerenciamento de crises, divulgação científica e comunicação interna e, ao longo do processo, recorremos a profissionais de recursos humanos, secretarias acadêmicas, pesquisadores, entre outros, que contribuíram decisivamente para a elaboração do documento-síntese da Política de Comunicação.

Além disso, realizamos pesquisa que teve a participação expressiva de 1,1 mil servidores, alunos e terceirizados, que contribuíram com 500 sugestões para aprimorar a comunicação na Udesc.

Todo o processo pode ser acompanhado por meio do site www.udesc.br/politicadecomunicacao, em notícias veiculadas no Portal da Udesc, nas mídias sociais, enviadas por e-mail etc. Aliás, um dos pontos

mais relevantes da Política de Comunicação foi justamente a sua construção coletiva.

Por fim, reforço que a Política de Comunicação da Udesc, agora concluída, representa uma conquista significativa, já que poucas instituições no País contam com esse instrumento estratégico de gestão. Nosso desafio será promover a implementação da Política, com a adesão e o compromisso de toda a comunidade acadêmica.

Thiago Cesar Augusto

Presidente da Comissão da Política de Comunicação (CPC)
Secretário de Comunicação da Udesc

A Política de Comunicação como instrumento de gestão

Conceito

Conjunto articulado e planejado de princípios, ações, diretrizes e posturas que objetivam favorecer o relacionamento sistemático, continuado e competente de uma organização com os seus públicos estratégicos.

Pressupostos básicos

A elaboração de uma política de comunicação parte necessariamente da convicção de que ela, como instrumento estratégico de gestão, pode contribuir para projetar a marca, a imagem e a reputação de uma organização pela explicitação de procedimentos adequados a serem adotados uniformemente por suas várias instâncias administrativas.

De maneira geral, a Política de Comunicação deve estar sempre sintonizada com o modelo de gestão e a cultura organizacional, que a avalizam e a legitimam, provendo condições para que ela seja implementada e assumida por todos os seus públicos internos.

A Política de Comunicação adota obrigatoriamente uma perspectiva abrangente, ou seja, leva em conta os diversos processos de interação com os públicos e se consolida, no fim do processo de sua elaboração, em um documento-síntese que cobre um conjunto diversificado de temas, como a comunicação interna, o relacionamento com a mídia, a organização de eventos, a gestão da marca, os canais de relacionamento, o uso e a conduta nas mídias sociais etc.

Há uma diferença essencial entre uma política e um plano de comunicação. A Política de Comunicação estabelece diretrizes gerais, fixando normas e posturas a serem adotadas, um estatuto institucional que disciplina e normatiza, para uma organização, a sua conduta e o seu desempenho em comunicação. Já o Plano de Comunicação lista ações concretas em curto, médio e longo prazos, com objetivos e metas definidos, que possibilitam viabilizar, na prática, essas diretrizes.

É fundamental reconhecer que a Política de Comunicação é datada, estando comprometida com o momento de sua elaboração e devendo ser sistematicamente avaliada para que possa merecer as atualizações necessárias em virtude de mudanças ocorridas nos objetivos estratégicos da organização, no mercado e na sociedade.

O próprio campo da comunicação tem experimentado, nos últimos anos, alterações significativas, derivadas da emergência das novas tecnologias, da segmentação dos públicos e do surgimento de novas alternativas de expressão e participação, como as protagonizadas pelas mídias sociais.

A Política de Comunicação precisa necessariamente incorporar mecanismos e metodologias que permitam avaliar, a cada momento, a eficácia de sua implementação e, para tanto, no caso da Udesc, estará sob a gestão da Comissão da Política de Comunicação (CPC), coordenada pela Secretaria de Comunicação (Secom).

As vantagens da Política de Comunicação

A Política de Comunicação permite, já em seu processo de construção, a revisão de processos, ações e canais utilizados no relacionamento de uma organização com os seus públicos estratégicos, criando espaço para um debate amplo e democrático sobre a importância da comunicação como instrumento de gestão.

Ela também estabelece e uniformiza posturas em comunicação e sinaliza para a necessidade de incorporação de novos canais e de mudanças nas estruturas e práticas que dão suporte a essa atividade, além de conscientizar para a relação estreita entre a excelência em comunicação e a consolidação da marca, da imagem e da reputação.

A Udesc contempla a Política de Comunicação como um instrumento estratégico, reconhecendo que a sua implementação contribui, de forma decisiva, para o seu fortalecimento institucional e para a afirmação do seu compromisso com o interesse público, explicitado pelo desenvolvimento permanente da sua competência nas áreas do ensino, da pesquisa e da extensão e pela excelência em gestão.

Os públicos prioritários ou estratégicos da Udesc

Os públicos estratégicos (ou stakeholders) são aqueles que, direta ou indiretamente, têm direitos ou interesses associados às organizações e, pelas suas ações e reações, impactam-nas ou são afetados por elas. Podemos assumir que existem duas categorias básicas de stakeholders: os primários e os secundários.

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

De maneira geral, costumam ser identificados como primários os servidores, os alunos, os fornecedores e os chamados stakeholders públicos, como os governos e as comunidades.

Os públicos secundários são aqueles que, embora influenciem ou afetem as organizações e são influenciados por elas, não estão necessariamente comprometidos com elas e não são essenciais para a sua sobrevivência. Destacam-se a mídia, as organizações não governamentais (ONGs), os sindicatos e as entidades de classe.

Na elaboração da Política de Comunicação da Udesc, adotamos o conceito de público prioritário ou estratégico que, na prática, deriva dos outros dois conceitos anteriores.

Os públicos prioritários ou estratégicos não se resumem apenas aos públicos primários, mas também incorporam alguns públicos secundários que dispõem de grande poder de influência junto à organização, aos demais públicos estratégicos e à sociedade. É possível identificar públicos prioritários de vários níveis (prioridade 1, prioridade 2 etc.).

A Política de Comunicação da Udesc classificou os seus públicos prioritários ou estratégicos em duas categorias e elaborou diretrizes gerais e, em alguns casos, específicas para contemplar o seu relacionamento.

Os públicos da Udesc na categoria "prioridade 1" são:

- Gestores da Udesc: reitor, vice-reitor, pró-reitores, diretores-gerais e demais diretores dos centros (de Administração, de Ensino, de Extensão e de Pesquisa e Pós-Graduação), chefes de departamento, coordenadores de programas de pós-graduação, secretários e coordenadores de órgãos suplementares;
- Servidores: professores (efetivos e substitutos) e técnicos universitários;
- Alunos: de graduação e pós-graduação, dos cursos presenciais e a distância, incluindo os intercambistas;
- Estagiários;
- Terceirizados;
- Governo do Estado;
- Assembleia Legislativa;
- Imprensa.

Os públicos da Udesc na categoria "prioridade 2" são:

- Sindicatos/entidades de classe;
- Aposentados;
- Egressos;
- Familiares de alunos e servidores;
- Estudantes de ensino médio e graduados;
- Escolas e cursinhos pré-vestibulares;
- Empresas parceiras e setor privado;
- Comunidade acadêmica e científica;
- Terceiro setor e movimentos sociais;
- Prefeituras;
- Câmaras municipais;
- Governo federal;
- Agências de fomento (CNPq, Capes, Fapesc etc.);
- Órgãos de controle, fiscalização e credenciamento (MEC, TCU etc.);
- Fornecedores;
- Comunidades locais.

É fundamental, para o relacionamento com os distintos públicos estratégicos, dispor de cadastros ou mailings que favoreçam essa interação.

Dessa forma, será possível tornar acessíveis a esses públicos prioritários informações relevantes e de seu interesse geradas pela Udesc a partir de canais de relacionamento específicos, que poderão ser criados em função da necessidade.

A gestão da comunicação da Udesc

A gestão da comunicação da Udesc está a cargo da Secretaria de Comunicação (Secom), órgão suplementar superior que está vinculado e subordinado ao Gabinete do Reitor de acordo com o Regimento Geral e responde pelo desenvolvimento de processos, ações e canais de relacionamento destinados à interação entre a universidade e os seus públicos estratégicos.

A Udesc deverá dispor de estruturas profissionais compatíveis com as demandas de cada centro e devidamente capacitadas, que, sob a orientação da Secom e em consideração às particularidades locais, planejará e executará ações de comunicação, buscando sempre fortalecer a marca, a imagem e a reputação da universidade.

Tendo em vista a demanda crescente por ações profissionalizadas de comunicação para atender a complexidade do relacionamento com os seus distintos públicos estratégicos, é importante que se considere a necessidade de revisão da estrutura da Secom, incorporando também, de maneira mais intensa, outros tipos de competências específicas da área da comunicação e promovendo a elaboração do seu regimento interno.

Todas as atividades de comunicação da Udesc devem estar pautadas pela obediência às diretrizes da Política de Comunicação, de modo a obter a padronização de posturas, princípios e valores e favorecer a articulação das instâncias responsáveis pela comunicação na Reitoria e nos centros.

Para garantir o desempenho competente do esforço de comunicação da Udesc, é indispensável atentar para a capacitação permanente da sua estrutura profissionalizada, para a atualização dos recursos tecnológicos e para a canalização de recursos compatíveis com a realização das atividades básicas do setor.

Recomenda-se fortemente que a gestão da comunicação inclua diagnósticos anuais junto aos públicos estratégicos para avaliar as suas demandas e percepções em relação à Udesc.

Da mesma forma, é indispensável promover o redimensionamento dos canais já existentes e incorporar o processo de avaliação e monitoramento da presença e da imagem da Udesc nas mídias, levando em conta as tradicionais e as sociais.

A gestão da Política de Comunicação

A implementação da Política de Comunicação estará sob a responsabilidade da Comissão da Política de Comunicação (CPC), constituída para esse fim sob a coordenação da Secretaria de Comunicação.

A comissão precisará estar empenhada para que as diretrizes da política sejam cumpridas e as recomendações dela possam ser atendidas em curto, médio e longo prazos, sendo observadas as disponibilidades de tempo e recursos e as prioridades estabelecidas pela gestão da universidade.

12
REC
M.D

A CPC também deverá dar atenção especial ao reforço e à capacitação da estrutura profissionalizada de comunicação, na própria Secom, nos centros e nas Rádios Udesc.

Além disso, terá de se reunir de forma ordinária, semestralmente, para avaliar o andamento do processo de implementação da Política de Comunicação e de forma extraordinária, quando necessário, para dirimir dúvidas, analisar casos ou situações não contempladas pelo documento e promover a sua atualização.

Em parceria com outras áreas da Udesc, a CPC também deverá elaborar ou aprimorar, após a aprovação da política, os seguintes manuais e documentos previstos pelas diretrizes:

- Cadastro das Mídias Sociais;
- Cadastro dos Canais de Relacionamento;
- Cadastro dos Públicos Estratégicos;
- Calendário de Eventos;
- Guia de Fontes;
- Guia do Aluno;
- Guia do Servidor;
- Manual de Atendimento ao Público;
- Manual de Eventos;
- Manual de Gestão de Crises;
- Manual de Identidade Visual;
- Manual de Mídias Sociais e Código de Conduta dos Servidores nas Mídias Sociais;
- Manual de Redação das Rádios;
- Manual de Redação Jornalística (mídias online e impressa);
- Manual de Relacionamento com a Imprensa (Media Training);
- Manual do Expresso Udesc.

Estratégias e posturas na comunicação interna

Entende-se como comunicação interna o conjunto de ações, estratégias, produtos e canais, formais e informais, que têm como objetivos: promover a interação entre a instituição e os vários públicos internos; incentivar a interação dos públicos internos entre si, criando uma autêntica cultura de comunicação; e promover o engajamento dos públicos internos com a cultura, os valores e os objetivos estratégicos da Udesc.

Os públicos internos da Udesc, todos considerados estratégicos para a elaboração e a execução da Política de Comunicação, são:

- Gestores da Udesc: reitor, vice-reitor, pró-reitores, diretores-gerais e demais diretores dos centros (de Administração, de Ensino, de Extensão e de Pesquisa e Pós-Graduação), chefes de departamento, coordenadores de programas de pós-graduação, secretários e coordenadores de órgãos suplementares;
- Servidores: professores (efetivos e substitutos) e técnicos universitários;
- Alunos: de graduação e pós-graduação, dos cursos presenciais e a distância, incluindo os intercambistas;
- Estagiários;
- Terceirizados.

Diretrizes gerais

É fundamental, para subsidiar a Política de Comunicação e o esforço de comunicação interna, ter conhecimento detalhado dos públicos internos. Deve ser constituído, no menor tempo possível, um banco de dados inteligente e atualizado com informações amplas e precisas sobre esses públicos, que inclua não apenas as informações básicas de um cadastro (nome, sexo, idade, estado civil, número de filhos, endereço, e-mail etc.), mas também sobre hábitos de comunicação e hobbies.

Ao mesmo tempo, é necessário levantar periodicamente as demandas e as expectativas dos públicos internos, em especial a sua percepção em relação à Udesc. Esse levantamento pode ser realizado a partir de sondagens anuais com o objetivo de detectar lacunas ou revisões necessárias no processo de comunicação interna.

Considerando a importância estratégica desses públicos, recomenda-se a criação ou a implementação de canais que possam atender às suas demandas informativas específicas e a participação efetiva dos gestores no processo de circulação e compartilhamento de informações que sejam do interesse interno.

Nesse sentido, deve ser cogitada a elaboração imediata do Guia do Servidor e do Guia do Aluno, documentos com informações básicas para orientação desses importantes públicos internos da Udesc.

A comunicação interna tem de privilegiar a qualificação das informações e o estímulo permanente à participação, além de pautar-se pela transparência, pela pró-atividade e pelo compromisso com as sugestões e as opiniões.

Como princípio básico, as demandas dos públicos internos precisam ser respondidas e atendidas quando houver condições para que isso ocorra, o que significa também que elas devem estar alinhadas com os objetivos institucionais da Udesc.

A estrutura de comunicação da Udesc deve dispor de recursos humanos, tecnológicos e financeiros para o trabalho de gestão da comunicação interna, colocando-a como uma de suas prioridades.

É indispensável ressaltar que os públicos internos têm perfis variados e demandas particulares e devem ser vistos como protagonistas que participam, dentro dos limites estabelecidos para sua atuação, ativamente do processo de tomada de decisões.

A pluralidade de ideias e opiniões tem de ser estimulada para garantir que o processo de comunicação inclua a participação dos servidores na definição de pautas, formatos e linguagens dos canais de relacionamento ou mesmo a sua presença enquanto fontes nos veículos destinados para esse fim.

A comunicação interna deve valorizar a cultura, a missão e os objetivos estratégicos da Udesc e buscar a transformação dos públicos internos em multiplicadores, o que contribui decisivamente para o processo de consolidação da credibilidade, da imagem e da reputação da universidade interna e externamente.

A relação entre os públicos internos da Udesc (chefias e subordinados, professores e alunos, etc.) precisa ter a prevalência do diálogo, das sugestões e das opiniões, o que favorece o comprometimento e a criação de um ambiente interno saudável e democrático.

Todas as informações relevantes referentes à Udesc devem estar disponíveis, pela ação direta dos gestores e/ou pela divulgação nos seus canais de relacionamento, a todos os públicos internos.

A comunicação interna não pode se limitar aos canais formais de interação ou relacionamento, como intranet, boletins e portais, mas incorporar processos informais, disponibilizando espaços e momentos de interação nos quais seja predominante a comunicação face a face ou interpessoal.

Ainda que se admita a importância crescente da interação via máquina, deve ser estimulado, sempre que possível, o contato direto, pessoal, como forma de humanizar as relações com os públicos internos e dos públicos internos entre si.

Canais de relacionamento

Os canais de relacionamento na comunicação interna são os veículos ou processos, formais ou informais, implementados pela Udesc para promover a interação com os públicos internos ou dos públicos internos entre si. A

princípio, eles devem obedecer a uma proposta visual e editorial claramente definida e incorporar conteúdos ou informações comprometidos com os objetivos da universidade.

Os canais de relacionamento que integram a comunicação interna incluem o Portal Udesc, a intranet, os boletins, as páginas da Udesc e dos centros nas mídias sociais, as Rádios FM e os eventos e as reuniões voltados para os públicos internos, bem como outras alternativas que cumpram essa finalidade.

Os canais de relacionamento da Udesc precisam obrigatoriamente pressupor objetivos, formatos, sistemas de produção e distribuição, conteúdos e linguagens adequados ao perfil da sua audiência e contemplar todos os seus públicos internos.

Quando necessário, devem ser criados canais ou veículos para dar conta da interação da Udesc com públicos internos específicos (alunos, professores, técnicos universitários etc.), de modo a garantir a divulgação de informações relevantes e levantar as demandas desses públicos.

A Udesc tem de manter um cadastro atualizado dos canais de relacionamento oficiais e dispor de condições para o permanente acompanhamento, avaliando a eficácia, a adequação aos objetivos estratégicos, a manutenção da identidade visual e a qualificação das informações.

É fortemente recomendável que os canais de relacionamento com os públicos internos incluam instâncias, recursos e instrumentos de efetiva participação desses públicos para beneficiar as sugestões e as opiniões, fator essencial para o processo de revisão e de redimensionamento dos veículos.

A criação de canais oficiais da Udesc deve obedecer a um processo básico, que inclui a análise da sua necessidade e da sua dinâmica de funcionamento.

A princípio, essa criação deve ser precedida por uma avaliação por parte da Secretaria de Comunicação (Secom), das assessorias de comunicação e dos representantes da comunicação dos centros e trazer explícitas as seguintes informações: título do canal ou veículo; público(s) a ser atingido(s); periodicidade; linha editorial ou proposta de conteúdo; pessoa ou setor responsável pela gestão, atualização e produção.

Recomenda-se que não sejam autorizados canais ou veículos em que não estejam definidos claramente esses atributos para evitar a proliferação desordenada e sem a qualidade necessária, o que penaliza a imagem da Udesc e a própria credibilidade do seu esforço de comunicação e marketing.

O relacionamento da Udesc com a mídia

Os jornalistas devem ser sempre assumidos como parceiros e todo empenho precisa ser feito no sentido de dotar o relacionamento com esse público estratégico de atributos como profissionalismo e compromisso com verdade e transparência, essenciais para as organizações modernas, em especial de caráter público.

É necessário reconhecer que, embora não seja a única responsável pela formação da imagem, da reputação e da credibilidade da Udesc, a mídia influencia a forma pela qual os demais públicos estratégicos e a sociedade como um todo a percebem.

É indispensável conjugar imprensa no plural porque existem variações importantes entre veículos ou mesmo entre espaços e ambientes específicos de cobertura. Essa diversidade também se observa entre os profissionais de imprensa, que exibem perfis distintos em função da sua formação, do seu vínculo a áreas específicas de cobertura ou mesmo a veículos para os quais trabalham.

A imprensa brasileira pode ser contemplada a partir de várias modalidades: imprensa de informação geral, imprensa especializada, imprensa sindical, mídia impressa, eletrônica ou online, o que inclui veículos de âmbito local, regional ou nacional. Não se podem ignorar também as mídias sociais associadas a veículos tradicionais e a jornalistas de prestígio, que mantêm, por exemplo, ativos os seus espaços privativos de cobertura (colunas, blogs, perfis e páginas virtuais etc.).

É fundamental considerar também que os veículos têm um sistema ou uma rotina de produção peculiar e nem todos os espaços de cobertura da imprensa necessariamente compartilham o mesmo foco ou a mesma posição em relação a temas gerais ou específicos.

A segmentação da cobertura jornalística em editorias e a existência de espaços autônomos apropriados por colunistas ou colaboradores externos aos veículos tornam mais complexa a relação com aqueles que se valem da mídia para divulgar informações e formar opiniões.

Os veículos e os programas jornalísticos podem ter, portanto, públicos distintos, o que certamente pressupõe formatos, discursos e conteúdos/pautas também diferentes. O trabalho de relacionamento com a mídia deve, por esses motivos, estar atento a essa diversidade e ser planejado para contemplá-la.

O processo de capacitação

A importância estratégica da mídia requer da Udesc capacitação para o processo de interação com veículos e jornalistas. A universidade deve manter uma estrutura profissionalizada, com conhecimento detalhado do sistema de produção e da cultura jornalísticas, dispor de fontes competentes e de recursos ou instrumentos que favoreçam a aproximação com a mídia. É fundamental que, em médio e longo prazos, todos os

centros tenham uma estrutura de comunicação adequada às suas necessidades.

A Udesc realizará sondagens específicas com os jornalistas que cobrem a área de educação, ciência e tecnologia para avaliar a percepção desse público estratégico em relação à instituição e sobre virtudes ou lacunas porventura existentes no processo de interação.

Além disso, monitorará sistemática e permanentemente a sua presença e a sua imagem na mídia e montará um banco de dados inteligente sobre veículos e profissionais de imprensa, qualificando, dessa forma, o seu processo de interação.

No seu portal, a Udesc deve implementar um espaço privativo (normalmente chamado de sala de imprensa) para o relacionamento com os jornalistas, com sugestões de pautas e informações sobre o acesso às fontes especializadas da universidade, e inúmeros recursos como fotos, vídeos, históricos, dados básicos (como número de servidores e alunos nos centros) e outras informações e estatísticas que possam criar oportunidades de cobertura ou divulgação.

Esse espaço deve abrigar obrigatoriamente o Guia de Fontes e o Manual de Relacionamento com a Mídia, que serão permanentemente atualizados. É necessário ainda que a Udesc tenha banco de dados dos principais veículos de comunicação e jornalistas estaduais e nacionais, por meio de um mailing list.

A Udesc implementará um programa abrangente de capacitação das suas fontes, intitulado "media training", garantindo um maior conhecimento dos seus gestores em relação ao trabalho desenvolvido pela imprensa e a adoção de posturas adequadas para esse relacionamento.

Boas práticas no relacionamento com a mídia

É importante estabelecer limites nítidos entre informação e propaganda e ter presente que, nos veículos, existem áreas específicas que definem essas instâncias de produção, a redação e o setor comercial, com propostas e funções bastante diversas.

Não é recomendável, sob hipótese alguma, privilegiar veículos em função de importância, porte ou compromissos políticos, adotando-se como norma a democratização da divulgação de informações sobre a Udesc.

Deve-se sensibilizar as fontes da Udesc para os riscos da prática do "off" na relação com os jornalistas, tendo em vista que os bons profissionais de imprensa costumam prioritariamente estar comprometidos com a divulgação de notícias de interesse público (ou do público) e, em função disso, não mantêm sob segredo as informações que chegam ao seu conhecimento.

É preciso que a Udesc destaque claramente, junto aos seus públicos internos (em particular gestores e fontes habituais na imprensa), quais os limites da sua participação na mídia, indicando quem está oficialmente

autorizado a se manifestar sobre determinados temas ou assuntos e em determinadas situações, como as de crise.

A Udesc também deve promover a circulação junto aos públicos internos e externos do resultado obtido no trabalho de relacionamento com a mídia, aumentando assim a visibilidade desse esforço de divulgação.

A comunicação em situação de crise

Todas as organizações, independentemente do seu porte ou da sua área de atuação, estão sujeitas a crises, que podem ou não ser desencadeadas por problemas de gestão ou operacionais. A falta de planejamento ou competência em comunicação também contribui para a ocorrência de crises.

Qualquer que seja o motivo de uma crise, ela pode impactar negativamente os negócios, a imagem e a reputação de uma organização.

Como a crise costuma penalizar, às vezes de forma dramática, uma organização, ela precisa ser gerenciada de forma competente para que o seu impacto seja atenuado.

É necessário um planejamento adequado não apenas para gerenciar a crise quando ela ocorre, mas sobretudo para impedir que ela se manifeste, com medidas de prevenção.

É fundamental dispor de um comitê de gestão de crises e da definição de procedimentos previamente estabelecidos para o enfrentamento. Tais ações devem contemplar as diversas possibilidades de ocorrência de crise.

A gestão da comunicação nas crises

A comunicação desempenha papel importante para atenuar o impacto de uma crise, provendo condições para que ela seja superada.

Durante as crises, é fundamental que a organização esteja capacitada para interagir, com profissionalismo e agilidade, com todos os seus públicos estratégicos. Isso significa dispor de canais eficazes, de fontes competentes e autorizadas para esse relacionamento, de um planejamento e de uma cultura adequada de comunicação que favoreça a gestão da crise.

É fundamental que o principal executivo de comunicação da instituição, neste caso, o secretário de Comunicação, integre obrigatoriamente o comitê de gestão de crises.

A condição básica para a gestão da comunicação em crises na Udesc é o entendimento amplo e preciso dos motivos reais que deram origem a ela e das alternativas para solucioná-la. Logo, todas as áreas e todos os setores da Udesc envolvidos (inclusive a comunicação) devem estar sintonizados em relação à versão oficial da universidade sobre a crise.

Esse consenso evita que surjam declarações contraditórias que possam ser utilizadas pelos públicos e pela mídia, contribuindo para acirrar a crise e afetar a credibilidade da universidade. É indispensável que a Udesc mantenha atualizado um manual de gestão de crises e que ele contemple também ações e processos específicos de comunicação.

A Secretaria de Comunicação (Secom) deve ser imediatamente informada sobre a existência, ou mesmo sobre a probabilidade de ocorrência, de uma crise para que, com outros setores, estabeleça um planejamento adequado

para gerenciá-la, com atenção aos públicos estratégicos que possam ser envolvidos pela emergência de uma situação crítica ou desfavorável.

Qualquer ação ou estratégia de comunicação a ser executada em situações de crise precisa obrigatoriamente ser de conhecimento e ter a participação direta da Secretaria de Comunicação.

A Udesc deve sempre assumir uma postura pró-ativa em situações críticas, evitando tornar-se refém dos acontecimentos e da divulgação interna e externa que pode, nesses casos, fugir do seu controle e propiciar a repercussão de fatos e versões que não são verdadeiros.

Ao mesmo tempo, a universidade precisa adotar a transparência e evitar, sempre que possível, debater publicamente divergências com os públicos envolvidos (em particular com a imprensa), privilegiando a relação amigável e democrática como postura básica.

A capacitação das fontes e o monitoramento permanente

A Udesc deve indicar, especialmente para conhecimento dos seus públicos internos, as fontes que estão autorizadas a se manifestar oficialmente pela universidade em momentos de crise. Essa decisão será comunicada pela alta administração da instituição e terá de ser seguida por todos os gestores.

As fontes da Udesc que atuarão em situações críticas deverão estar previamente capacitadas para desempenhar essa função, recomendando-se que tenham sido submetidas previamente a um programa de "media training". É altamente recomendável que a Secretaria de Comunicação esteja presente nas entrevistas com a imprensa durante o processo de gestão de crises.

A Udesc precisa dedicar atenção especial ao relacionamento com a mídia durante a ocorrência de crises, pois a imprensa desempenha papel fundamental na formação da opinião pública. Isso significa que, sempre que possível, as demandas dos veículos e jornalistas sejam consideradas nesses momentos, visando estabelecer parcerias e favorecer o esclarecimento.

Preferencialmente, as entrevistas para a imprensa devem ser mediadas pela Secom, que poderá contribuir para orientar as fontes em relação ao perfil dos veículos e jornalistas envolvidos no processo de divulgação em situações críticas.

A Udesc deve monitorar a divulgação pela mídia dos fatos ou motivos que originaram a crise e acompanhar, com atenção, a repercussão e o impacto dessa divulgação, adotando procedimentos e posturas adequados para dar conta das circunstâncias da cobertura midiática.

No fim da crise, a Secretaria da Comunicação terá de elaborar um relatório sobre essa cobertura e avaliar internamente, com a alta administração, a repercussão do período, buscando reunir elementos que favoreçam o aprendizado para a ocorrência futura de fatos semelhantes.

Em situações de crise, é fundamental dar atenção às mídias sociais, porque elas, de forma imediata e sem controle, podem impactar a imagem e a reputação da Udesc. Uma boa gestão da comunicação nesses ambientes virtuais, que não deve ser iniciada apenas quando da ocorrência de uma crise, garante a adesão e a boa vontade de representantes dos públicos estratégicos da universidade, parcerias importantes em momentos críticos.

O monitoramento constante da repercussão da crise nas mídias sociais e uma postura caracterizada por pró-atividade, transparência e disposição para a interação e o esclarecimento representam boas práticas e atenuam os impactos.

Gestão da marca Udesc

Segundo a Associação Norte-Americana de Marketing (AMA), "marca é um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação desses elementos utilizado para identificar os bens ou serviços de um fornecedor e que serve para diferenciá-lo dos seus concorrentes". Mas a marca não se reduz à sua identidade física ou visual e o seu conceito vem sendo ampliado.

É fundamental admitir que a marca não se confunde com produto ou serviço que se constituem em "mercadorias" oferecidas ao mercado com o objetivo de serem adquiridos, utilizados, consumidos ou mesmo apreciados.

É legítimo dizer que as organizações em geral e, particularmente universidades como a Udesc, têm uma marca, ou seja, há marcas que assumem uma perspectiva prioritariamente institucional.

A marca incorpora aspectos racionais ou emocionais que contribuem para distinguir um produto de outros produtos e também uma organização (uma universidade, como a Udesc) de seus concorrentes.

A marca serve para caracterizar uma organização, um produto ou um serviço, agregando valor ao processo de comunicação e marketing e favorecendo o seu reconhecimento por parte dos públicos estratégicos e da sociedade.

Toda organização que está associada a uma marca de prestígio exibe vantagens competitivas importantes:

- Percepção positiva dos seus públicos estratégicos e da opinião pública de maneira geral;
- Menor vulnerabilidade a crises e maior atenção dos formadores de opinião, inclusive a mídia;
- Identificação com atributos de qualidade, credibilidade, responsabilidade social, cidadania, competência do seu staff técnico e gerencial e excelência em comunicação e marketing.

A construção das marcas

As marcas se formam a partir de estratégias de comunicação e marketing que visam reforçar:

- A lembrança da marca (recall, lembrança espontânea);
- A imagem da marca (resultado da associação da marca com virtudes ou atributos positivos).

As marcas precisam estar identificadas com os seus públicos estratégicos que, por adesão ou lealdade, contribuem para divulgá-las e, portanto, são decisivos na formação da sua imagem e da sua reputação.

A identidade visual é componente fundamental do processo de comunicação da marca e deve merecer atenção especial tanto no momento de sua elaboração como na sua expressão ou aplicação em: publicações de caráter

institucional ou mercadológico, como jornais, revistas, portais, blogs, mídias sociais, folders e relatórios; campanhas publicitárias e peças gerais de comunicação, como cartazes, identificação de prédios ou instalações, cartões de visita dos gestores, correspondência oficial e apresentações.

Para tanto, a Udesc contará com o Manual de Identidade Visual, cujas normas e diretrizes terão de ser de conhecidas e respeitadas por todos os seus públicos.

As marcas precisam ter gestão permanente e competente, pois, em um mundo competitivo, são comparadas tanto em relação a outras marcas como submetidas ao crivo de valores e princípios ressaltados pela sociedade (imagem, desempenho, inserção social, compromisso com a sustentabilidade etc.).

Em um cenário complexo, como o que caracteriza o mundo atual, as marcas vêm enfrentando um número amplo e diversificado de novos desafios, como: o aumento do número de concorrentes; a rápida obsolescência dos seus produtos ou serviços; a fragmentação da mídia e dos mercados, o que torna o seu processo de gestão mais desafiador; e o aumento do número e da complexidade dos sistemas de comunicação da marca (web, mídias sociais, mídias alternativas etc.).

As marcas associadas à área pública são avaliadas a partir de critérios mais rigorosos, como transparência, compromisso social e idoneidade, porque os cidadãos, muito justificadamente, se julgam também "donos das marcas", na medida em que as subsidiam diretamente, por meio de impostos.

A gestão da marca Udesc

A Udesc tem a sua marca associada prioritariamente ao seu desempenho em ensino, pesquisa e extensão e à competência da sua gestão.

Isso significa que a comunicação da Udesc deve levar em conta esses níveis e destacar o compromisso com a excelência no desenvolvimento dessas competências institucionais. A marca Udesc precisa, portanto, estar associada ao ensino de qualidade, à relevância dos seus projetos de pesquisa, à contribuição ao desenvolvimento econômico e sociocultural da comunidade em que atua e ao seu modelo de gestão.

A marca Udesc deve ser permanentemente monitorada, em processo que tem a ver com a gestão dos elementos que a constituem:

- a identidade visual que a define e a projeta;
- a qualidade dos seus serviços ou produtos, entre os quais cursos de graduação e pós-graduação, projetos de pesquisa e ações realizadas junto à comunidade;
- a sua visão, a sua missão e os seus valores, além dos atributos reconhecidos como essenciais por parte dos seus públicos estratégicos e da sociedade em geral, como idoneidade, competência

dos seus recursos humanos, compromisso com a produção e a democratização do conhecimento científico.

A marca Udesc deve manter-se íntegra em todas as instâncias da sua aplicação, com obediência irrestrita e inegociável ao seu projeto de identidade visual e à identificação com os seus princípios e valores. Isso significa que a utilização da marca Udesc precisa merecer análise prévia adequada para que ela possa estar sempre alinhada com os processos que a caracterizam.

A Udesc tem de estar vigilante com respeito ao uso da marca, levando-se em conta não apenas a forma adequada para sua expressão (identidade visual correta), mas também as intenções, os objetivos e os compromissos daqueles que se apropriam dela. É necessário avaliar permanente e rigorosamente a intenção dos parceiros em eventos, espaços ou publicações dos quais a marca vier a participar.

A marca Udesc não pode ser utilizada sem o conhecimento e a autorização da universidade, estabelecendo-se a Secretaria da Comunicação (Secom), as assessorias de comunicação e os representantes da comunicação dos centros como responsáveis pela avaliação e pela adequação do seu uso ou aplicação.

A Udesc estará empenhada em coibir o uso inadequado da sua marca, convicta de que a desobediência ao seu projeto de identidade visual e a sua utilização por pessoas não autorizadas podem comprometer a sua imagem e a sua reputação.

A não obediência ao programa de identidade visual evidencia descuido com a marca e a utilização indevida provoca ruídos ou equívocos de leitura ou interpretação, que podem ser altamente prejudiciais à percepção da marca junto aos públicos estratégicos e à sociedade.

A marca Udesc deve estar sempre presente e de forma destacada em peças, publicações ou quaisquer formas de aplicação, ainda que compartilhando espaço com outras marcas específicas que definem centros, setores ou áreas da universidade.

A Udesc precisa definir normas para essa aplicação compartilhada, padronizando assinaturas institucionais para centros, setores ou áreas da universidade, para evitar que a marca Udesc esteja em situação de desvantagem em relação a outras marcas internas.

Essas normas, sem ignorar a importância de marcas próprias internas que definem centros, setores ou áreas, que podem (ou devem) permanecer em função da sua importância histórica, têm como objetivo identificar a marca Udesc como marca principal, aumentando a sua visibilidade junto aos públicos estratégicos e à sociedade.

A Udesc nas mídias sociais

As mídias sociais desempenham papel importante na interação das organizações modernas com os seus públicos de interesse e com a sociedade. No caso específico da Udesc, é fácil perceber que alguns dos seus públicos estratégicos são reconhecidamente usuários frequentes desses ambientes virtuais, fato que evidencia a necessidade de capacitação permanente da universidade para usar a ferramenta de forma estratégica.

As mídias sociais, pelo pluralismo dos protagonistas, pela instantaneidade e pelo efeito multiplicador das suas manifestações, podem impactar positiva ou negativamente a imagem de uma organização.

Elas, portanto, devem ser sempre incorporadas ao processo de desenvolvimento de ações e estratégias de comunicação, mas, ao mesmo tempo, precisam estar submetidas ao crivo do profissionalismo e obedecerem a um planejamento adequado.

Pressupostos básicos

Há um número significativo de mídias sociais e cada uma delas exibe formas de produção, de recepção e de participação distintas. A gestão da comunicação nas mídias sociais deve atentar para essa realidade, buscando adequar as mensagens (formatos, linguagens etc.) às características de cada uma delas e do perfil dos seus usuários.

A diversidade das mídias sociais compromete, muitas vezes, o processo habitual de reprodução de uma mensagem de forma padronizada para todas elas, o que não é recomendável e tem de ser evitado.

As mídias sociais devem ser vistas como ambientes que propiciam oportunidade para a interação da Udesc com seus públicos e não como ameaças, mas é preciso ter consciência de que o uso inadequado e as más práticas podem trazer riscos para a imagem e a reputação da universidade.

A Udesc precisa criar uma cultura de uso e participação nas mídias sociais, conscientizando todos os seus públicos internos para posturas adequadas que privilegiem a responsabilidade, a transparência, o respeito à divergência de ideias e opiniões e a qualificação das informações.

Ações recomendadas

As mídias sociais que se definem como oficiais da Udesc devem obedecer ao projeto de identidade visual, ter uma proposta de gestão e de inserção de conteúdos definida e estarem comprometidas com os objetivos estratégicos, a missão, os princípios e os valores da universidade.

A Secretaria de Comunicação (Secom) manterá um cadastro atualizado das mídias sociais que se postulam como oficiais. Para tanto, será necessário, antes da implementação de novas mídias sociais, submeter a proposta de criação à secretaria, com a indicação dos seus objetivos, do responsável (centro, setor ou área), pela gestão (produção, atualização dos conteúdos e capacidade de interação) e dos públicos a serem atingidos.

É necessário manter uma avaliação permanente das mídias sociais da Udesc para garantir que elas estejam cumprindo o papel de canais de relacionamento competentes da universidade e contribuindo para reforçar a interação com os públicos estratégicos e para consolidar a imagem e a reputação.

As mídias sociais da Udesc que não estiverem sintonizadas com o padrão de qualidade (relevância e pertinência das informações, falta de cuidado com o texto das mensagens, desatualização etc.) e não alinhadas com os objetivos da instituição deverão ser redimensionadas para que cumpram adequadamente o seu papel. Se essas condições não estiverem presentes, precisam ser descontinuadas.

A Udesc estará vigilante no sentido de evitar que pessoas ou setores não autorizados utilizem indevidamente a sua marca nas mídias sociais, ciente de que esse uso pode comprometer a sua imagem e provocar leituras equivocadas por parte dos usuários dessas mídias.

Para tanto, a Udesc buscará, pelo diálogo ou por outras formas quando for o caso, convencer a retirar do ar as mídias sociais que usam a sua marca sem a devida autorização e são prejudiciais à sua imagem. A dificuldade de executar essa decisão não justifica a omissão e a conivência com o processo de utilização indevida da marca Udesc, tendo em vista o prejuízo institucional que isso acarreta.

Planejamento adequado

A Udesc deverá definir um planejamento para o uso das mídias sociais que concilie a identidade global da sua marca e a sua condição de universidade com diversos campi. Isso significa conceder autonomia para a gestão das mídias sociais por parte dos centros, mas, ao mesmo tempo, cuidar para que eles obedeçam ao padrão de qualidade e à função estratégica estabelecida para a comunicação da Udesc como um todo.

As diretrizes básicas que orientarão o planejamento e a presença da Udesc nas mídias sociais estarão contidas no Manual de Mídias Sociais.

As mídias sociais da Udesc precisarão dispor de instrumentos ou recursos que propiciem a interação com os públicos e prover, na sua gestão, condições como recursos tecnológicos e suporte profissional para que ela efetivamente ocorra.

A Udesc deve tornar acessíveis, para todos os seus públicos, os princípios e normas que regem o código de conduta nas mídias sociais, buscando ressaltar claramente as posturas esperadas e conscientizar para o impacto das boas práticas na imagem e na reputação da universidade.

A Udesc precisa monitorar, de modo preciso e amplo, as menções (referências, comentários, críticas etc.) que dizem respeito à sua atuação, devendo responder adequada e agilmente as demandas e as expectativas manifestadas nas mídias sociais pelos seus públicos e pela sociedade.

A propaganda institucional

A Udesc deve valer-se da propaganda institucional como recurso importante de comunicação para a divulgação das suas competências básicas, como a qualidade do ensino, a excelência em pesquisa e o compromisso com a inserção social e a afirmação da cidadania por meio da extensão.

Os investimentos em propaganda são plenamente justificados quando utilizados para prestar contas à sociedade e para evidenciar a contribuição da Udesc, como universidade pública, na formação de profissionais para o mercado de trabalho, na realização de projetos de pesquisa voltados para demandas locais, regionais e nacionais e no incremento do progresso científico e tecnológico de maneira geral.

Além disso, servem para tornar explícita a relação da Udesc com o desenvolvimento socio-cultural de Santa Catarina e com a democratização do conhecimento científico.

A propaganda institucional também é importante por divulgar eventos institucionais de destaque e datas comemorativas que dizem respeito à universidade, assim como por aumentar a visibilidade da Udesc pela realização de projetos inovadores e pelas premiações relevantes que a contemplam em função do seu desempenho nas áreas de ensino, pesquisa e extensão. Ela integra obrigatoriamente as ações de comunicação da Udesc em momentos especiais, como a realização do vestibular, quando dá suporte à divulgação dos cursos e presta informações de interesse dos candidatos.

É indispensável reconhecer que a propaganda institucional é a única forma de garantir, em determinadas situações, como as de crise ou de controvérsia envolvendo a instituição, que as versões oficiais da Udesc sejam divulgadas na íntegra, sem a mediação ou o filtro da mídia.

Da mesma forma, a propaganda institucional permite, porque totalmente sob o controle da Udesc, que as mensagens ou os comunicados do seu interesse sejam divulgados sem alterações no seu conteúdo, com o destaque desejado e a necessária adequação de formato e linguagem.

A propaganda institucional da Udesc, ao preservar a qualidade e a relevância das informações e ao considerar o momento adequado para a sua veiculação, aumenta a probabilidade de acesso pelos diversos públicos estratégicos e pela sociedade, legitimando o compromisso público da universidade pela transparência e o livre acesso à informação.

A Udesc deve dispor de orçamento específico para os investimentos em propaganda, adequando-o às suas demandas em comunicação. Esses recursos devem ser canalizados não apenas para as mídias tradicionais (mídia impressa, rádio e televisão), mas privilegiar também outras alternativas identificadas com os perfis dos seus públicos estratégicos, como, por exemplo, as mídias sociais.

Fls. 28
SEC
mo

Diante desse contexto, as ações de propaganda institucional devem ser geridas pela Secretaria de Comunicação (Secom), órgão da Udesc com a competência necessária para tal fim.

A importância estratégica dos eventos

Os eventos contribuem para afirmar a credibilidade, a imagem, a reputação e a marca da Udesc e favorecem a interação da universidade com os seus públicos estratégicos. Na prática, os eventos se inserem nas ações de comunicação e marketing da instituição e permitem a divulgação das suas competências básicas: o ensino, a pesquisa e a extensão.

A Udesc deve criar, na sua estrutura administrativa, um setor voltado especificamente para atuar na organização dos seus eventos institucionais, definindo-o como um órgão suplementar, sob a coordenação de profissional especializado nessa atividade.

Paralelamente, deve cogitar a criação de um departamento, área ou pelo menos definir explicitamente um responsável em cada centro, especificamente capacitado para atuar na organização dos seus eventos. Esse setor a ser criado, articuladamente com os setores das demais áreas envolvidas, dará suporte aos eventos, garantindo a sua realização sob uma perspectiva estritamente profissional.

O LabDesign, valendo-se da sua competência técnica, poderá contribuir no atendimento à demanda dos setores responsáveis pelos eventos no que diz respeito à criação de marcas e de material promocional, como cartazes, subsidiando assim a realização dessas atividades.

Essa contribuição do LabDesign será viabilizada apenas para os eventos previamente autorizados pela Secretaria de Comunicação (Secom) e efetivamente reconhecidos como estratégicos para a Udesc, garantindo assim que a demanda seja compatível com a estrutura do laboratório.

É importante também que a Udesc, na Reitoria e nos centros, disponha de espaços exclusivos como auditórios para a realização dos seus principais eventos (formaturas, grandes espetáculos teatrais, congressos ou seminários destinados a um número significativo de interessados), com os recursos básicos necessários para que cumpram verdadeiramente o papel de promoção da imagem e da marca da instituição.

A organização dos eventos

Em função da sua importância estratégica, os eventos devem ser planejados adequadamente e, para isso, precisam indicar as seguintes informações: título, data, local e área ou setor responsável pela realização; os públicos aos quais se destina; os objetivos que justificam a realização; a proposta de divulgação; e os resultados esperados com a promoção.

A realização de qualquer evento pressupõe a existência de uma estrutura de atendimento que possa subsidiar os interessados com informações básicas, como data, horário e local, programação, procedimentos para inscrição etc.

Da mesma forma, é indispensável que se dê atenção à infraestrutura necessária para a realização dos eventos, com espaços e recursos adequados para garantir o bom funcionamento e a participação do público.

Isso significa também que a Udesc deve gradativamente se capacitar para dar o suporte indispensável aos eventos, promovendo regularmente a sua cobertura fotográfica e em vídeo e favorecendo a transmissão online, de modo a não apenas contribuir para integrá-los ao esforço de preservação da memória da universidade, mas para dotá-los de uma perspectiva moderna e efetivamente estratégica.

A Udesc também precisará ampliar o sistema de emissão digital de certificados de participação para todos os centros, o que permitirá a padronização e a agilização desse processo.

Na medida do possível, todo evento oficialmente promovido, apoiado ou patrocinado pela Udesc deve ser divulgado, tendo em vista o conhecimento dos públicos potencialmente interessados. Evidentemente, há diferentes níveis de graduação na importância dos eventos em virtude dos objetivos institucionais da Udesc, e a divulgação deverá contemplá-los adequadamente.

Todo esforço de divulgação tem de obedecer, nos materiais que o projetam (banners, cartazes, folders etc.), às normas do programa de identidade visual da Udesc, permitindo a preservação da sua marca e a projeção da sua imagem.

Quando do apoio ou da participação em eventos realizados por terceiros, a Udesc deve estar vigilante para que a sua marca esteja adequadamente inserida no material de divulgação, tendo de analisar previamente se os objetivos desses eventos atendem os princípios, valores e compromissos da universidade.

É preciso estabelecer, para os eventos oficiais permanentes e relevantes, um calendário anual para facilitar o seu planejamento e a sua divulgação.

Os centros têm autonomia para realizar os eventos do seu interesse, mas todos eles devem incorporar um planejamento básico, com obediência restrita aos objetivos institucionais da Udesc, à sua identidade e à sua marca.

É indispensável a avaliação do retorno obtido com a realização de cada evento para identificar as suas virtudes ou deficiências quando for o caso e possibilitar alterações necessárias para futuras edições.

O Manual de Eventos

A Udesc deve elaborar o Manual de Eventos com o objetivo de fixar normas e posturas a serem observadas para a sua realização.

O manual ressaltará as formas adequadas de exposição da marca e os requisitos básicos a serem observados para os eventos, cuidando para que eles se caracterizem pelo profissionalismo e estejam comprometidos com a consolidação da imagem, dos princípios e dos valores da universidade.

O Manual de Eventos incluirá protocolos básicos para a proposta de realização de eventos, com a indicação explícita e correta de título, data,

local e setor responsável, bem como dos públicos envolvidos e resultados esperados. Destacará também como se dará o seu processo de divulgação antes, durante e após a sua realização.

Ao mesmo tempo, o manual trará um roteiro básico para o processo de avaliação do retorno obtido com o evento, inclusive com a sua divulgação.

A campanha do vestibular

A realização semestral do vestibular para os cursos de graduação da Udesc deve merecer atenção especial, com o envolvimento dos diversos públicos internos da universidade (gestores, servidores e alunos) na sua divulgação.

Além da campanha externa de divulgação do vestibular, os veículos oficiais da Udesc precisarão obrigatoriamente ser mobilizados para esse fim, contribuindo para que os públicos internos, de posse das informações básicas, possam desempenhar a função de multiplicadores junto aos interessados.

O Portal da Udesc terá de trazer informações amplas e detalhadas sobre o vestibular, com informações básicas sobre os diversos cursos e o processo de seleção (período de inscrição, matrícula, provas etc.).

É importante que tanto o Portal da Udesc como os perfis da universidade nas mídias sociais incorporem instâncias de interação para atender às demandas, como informações e dúvidas, dos candidatos e dos seus familiares.

A mídia local e regional será amplamente utilizada para a divulgação de todo o processo do vestibular, devendo ser estabelecido um planejamento para que a presença da Udesc nos meios de comunicação seja incrementada nesse período.

As Rádios Udesc precisam participar ativamente da campanha do vestibular, com chamadas ao longo da programação. Pode-se cogitar um programa específico que tenha como foco o vestibular durante o prazo de inscrição, com entrevistas de coordenadores e docentes que estejam focadas na divulgação dos seus cursos.

Dentro dos limites do orçamento previsto para a campanha do vestibular, peças publicitárias deverão ser estrategicamente veiculadas, levando em conta sobretudo a divulgação da qualidade do ensino da Udesc.

Elas não devem apenas contemplar a mídia tradicional, mas estarem disponíveis também nas chamadas mídias alternativas, em particular as mídias sociais, com grande influência e impacto nos públicos diretamente interessados, constituído prioritariamente por jovens.

A divulgação da pesquisa científica da Udesc – Divulgação científica

A divulgação da pesquisa realizada pela Udesc junto ao público leigo – inserida no conceito abrangente de divulgação científica – compreende o processo de circulação de informações especializadas, que resultam do esforço de investigação dos seus pesquisadores.

Essa divulgação pode se dar tanto pela presença da universidade na mídia (notícias, reportagens, artigos etc.) como pela publicação e edição de recursos ou materiais destinados a esse fim (livros, vídeos, produtos multimídia, palestras etc.).

Considerações gerais

A divulgação científica busca dar visibilidade ao trabalho de investigação realizada pela Udesc, contribuindo para aumentar a sua credibilidade institucional (imagem e reputação) e para legitimar uma das competências básicas de atuação da universidade: a produção da pesquisa e, portanto, do conhecimento científico, tecnológico e inovador.

Para que essa divulgação ocorra de forma competente, é necessário que a Udesc organize e sistematize as informações sobre os seus pesquisadores e objetos de pesquisa e propague os resultados obtidos no trabalho de investigação, ressaltando a sua efetiva contribuição à ciência, à tecnologia, ao mercado e à sociedade.

O esforço de divulgação da pesquisa realizada pela Udesc deve estar respaldado na existência de informações atualizadas sobre os grupos de pesquisa certificados pela universidade, os laboratórios, os projetos concluídos e em andamento, as dissertações e teses dos seus mestrandos e doutorandos e os trabalhos feitos pelos alunos de graduação.

Os pesquisadores da Udesc precisam ser sensibilizados para a importância da divulgação científica e estar convictos de que ela se insere na democratização do conhecimento científico e atende aos objetivos maiores de uma universidade pública, contribuindo para a inserção social e para a valorização da pesquisa enquanto instrumento de desenvolvimento e de afirmação da soberania nacional.

Na prática, a universidade deve estar empenhada na criação de uma autêntica cultura de divulgação da pesquisa.

Instrumentos e recursos para a divulgação científica

A Udesc deve elaborar um guia de fontes especializadas, com a indicação dos pesquisadores da universidade e dos seus objetos de interesse e divulgação. Esse guia dará conhecimento aos jornalistas do trabalho de pesquisa feito pela universidade, possibilitando aumentar a presença dos pesquisadores e, portanto, da própria instituição nos veículos de comunicação.

Além disso, a Udesc precisa manter atualizado o catálogo dos grupos de pesquisa, com a indicação dos projetos concluídos e em andamento, criando

condições para que a sua divulgação seja pautada pelos veículos de comunicação.

No seu esforço de valorização da pesquisa realizada internamente, a universidade deve lançar mão dos seus inúmeros canais de relacionamento voltados para os públicos internos e externos.

O portal da universidade, os boletins, as páginas e os perfis nas mídias sociais, as Rádios Udesc, os murais e outros veículos precisam obrigatoriamente trazer informações atualizadas sobre as pesquisas, destacando a relevância científica dos resultados obtidos e o seu impacto do ponto de vista econômico e sociocultural.

Recomenda-se a organização de um calendário de eventos científicos, promovidos ou patrocinados pela Udesc, para favorecer a sua ampla divulgação, o que não apenas legitima o esforço de pesquisa da Udesc, mas favorece a participação dos interessados e a cobertura pela mídia. Sugere-se, sobretudo, a participação efetiva da Udesc em eventos de prestígio que contemplam a divulgação da ciência e da tecnologia produzidas no País, como a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia.

Da mesma forma, deve ser incentivada a circulação de informações sobre a participação dos seus pesquisadores em eventos ou projetos nacionais e internacionais, o que evidencia a capacitação da universidade no universo da pesquisa.

As Rádios Udesc também precisam ser utilizadas complementarmente para esse esforço de divulgação, dando visibilidade à pesquisa da universidade, a partir de notícias, reportagens especiais e entrevistas com os seus pesquisadores, vinculando-os ao debate de temas atuais de interesse dos públicos estratégicos e da sociedade.

A Editora da Udesc deve cogitar a edição de uma coleção de obras de divulgação científica voltada para estudantes e para o público em geral, com a participação de servidores da universidade.

Visando a aproximação com a imprensa (veículos de comunicação geral ou especializados), a Udesc pode promover a realização de eventos (workshops, seminários etc.) que tenham como públicos prioritários os jornalistas e abordem temas científicos dos projetos de investigação dos seus pesquisadores.

Paralelamente, a universidade pode estimular, nos veículos da Capital e do interior do Estado, a criação de colunas, páginas ou editorias destinadas à cobertura da ciência, tecnologia e inovação, capacitando-se a ser fonte permanente para a concretização desse processo de divulgação.

A parceria interna entre jornalistas e pesquisadores

Para que a circulação de informações sobre as pesquisas realizadas pela Udesc seja implementada internamente, recomenda-se a consolidação de uma parceria entre a Secretaria de Comunicação (Secom) e a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPPG) e entre as direções de Pesquisa e

Fls. 34
SECOM
ma

Pós-Graduação e as assessorias de comunicação dos centros, de modo a que a estrutura profissionalizada de comunicação da Udesc receba regularmente dados e informações relativos aos projetos concluídos e em andamento.

Esse esforço contribuirá para subsidiar o trabalho de divulgação junto aos jornalistas e veículos brasileiros e, conseqüentemente, incrementará a cobertura do conhecimento produzido na universidade.

É importante que os pesquisadores e os jornalistas da Udesc discutam formas de incrementar a participação das fontes especializadas da universidade na imprensa local, regional e nacional, abrindo espaço, por exemplo, para entrevistas e divulgação de artigos.

Periodicamente, deve ser avaliado o processo de divulgação das pesquisas da Udesc, o que inclui o levantamento do resultado decorrente desse esforço, a análise do envolvimento dos pesquisadores e a discussão de alternativas para incrementar as visibilidades interna e externa do conhecimento produzido pela universidade.

O papel estratégico das Rádios Udesc

O Sistema Udesc de Radiodifusão Educativa, como canal de relacionamento de grande alcance especialmente nas cidades de Florianópolis, Joinville e Lages, desempenha papel estratégico no processo de interação da universidade com alguns dos seus públicos estratégicos e com a sociedade.

Subordinadas à Secretaria de Comunicação (Secom), as Rádios Udesc se constituem em mídia relevante para divulgação de notícias relativas à universidade, consolidando a sua imagem e a sua reputação.

Além disso, as rádios promovem a cultura (literatura, teatro, artes de maneira geral), a educação, a ciência e a tecnologia catarinenses e proveem entretenimento, sobretudo pela sua programação musical, comprometida com a qualidade e o perfil da sua audiência.

As Rádios Udesc, em virtude da sua filosofia editorial e dos seus vínculos institucionais, não está refém dos apelos estritamente comerciais como a maioria das emissoras de rádio e busca ocupar um nicho do mercado a partir de uma programação selecionada.

Os seus públicos de interesse incluem a comunidade da Udesc (alunos, professores e técnicos universitários) e outros segmentos da sociedade que valorizam a programação musical qualificada e as notícias identificadas com o interesse público, a precisão e a relevância das informações.

Devido ao cumprimento dessas funções, as Rádios Udesc precisam dispor de infraestrutura técnica e de recursos humanos que possibilitem o desempenho adequado do seu trabalho.

Além disso, é indispensável que as três emissoras tenham responsáveis setoriais para atender a demandas específicas, como as de órgãos fiscalizadores, entre os quais o Ministério das Comunicações (MC) e a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel).

Da mesma forma, elas devem estabelecer uma grade de programação que contemple espaços para a divulgação da cultura, da ciência e da tecnologia e incorpore a participação de representantes dos vários segmentos da universidade.

As emissoras da Udesc também devem promover entre si o compartilhamento de informações e de conteúdos, tendo em vista tanto o seu funcionamento em rede quanto a produção de programação específica de cada uma delas. A elaboração do Manual de Redação das Rádios, documento previsto pela Política de Comunicação, contribuirá para a padronização do seu discurso institucional e jornalístico.

Para aumentar a sua visibilidade junto aos seus públicos, as Rádios Udesc precisarão estabelecer parcerias estratégicas e realizar ações promocionais, como a participação em eventos culturais e em outras atividades relevantes, de âmbito interno ou externo.

A interação das Rádios Udesc com os seus públicos

As Rádios Udesc devem divulgar as realizações da universidade no ensino, na pesquisa e na extensão, além de incluir as fontes (gestores e servidores, por exemplo) para repercussão de temas ou assuntos atuais e relevantes, evidenciando o alinhamento da Udesc com as realidades catarinense e brasileira.

Para isso, precisa estar presente nos diversos canais de relacionamento da Udesc (portal, mídias sociais) com a divulgação da sua programação, bem como, quando possível, para disponibilizar conteúdos em áudio (entrevistas, debates etc.).

Como indicado no capítulo da política destinado à divulgação científica, as Rádios Udesc devem abrir espaços para a produção científica desenvolvida pela universidade, veiculando notícias e promovendo entrevistas com pesquisadores e docentes que permitam ressaltar a contribuição da Udesc no desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da inovação.

As Rádios Udesc têm de buscar permanentemente a aproximação com as associações que representam os alunos e os servidores para divulgar assuntos de interesses desses públicos internos, aumentando assim a sua identificação com a comunidade da Udesc.

Recomenda-se que as rádios implantem um conselho de ouvintes, com representantes dos seus públicos, de modo a permitir a avaliação permanente da sua programação e captar demandas e expectativas, incorporando sugestões que possam contribuir para tornar mais próxima a relação com os seus principais parceiros.

As Rádios Udesc devem ser acionadas para atuar como canal de informação, de esclarecimento e de prestação de serviços da universidade, desempenhando papel importante durante a campanha semestral do vestibular e na divulgação dos principais fatos e eventos da Udesc.

Elas devem estar empenhadas ainda em estabelecer parcerias com os centros da Udesc para possibilitar um fluxo permanente de informações sobre o que acontece na universidade e, dessa forma, projetar a instituição junto aos seus públicos e à sociedade.

É fundamental que as Rádios Udesc realizem periodicamente sondagens de opinião junto aos seus ouvintes para avaliar a percepção em relação à programação. Esse procedimento permitirá redimensionar formatos e conteúdos e identificar demandas e ouvir sugestões de modo a torná-la cada vez mais próxima da sua audiência.

A preservação da memória da Udesc

O resgate da memória de uma organização não se constitui apenas em um desejo de olhar para o passado, mas também em esforço para construir o futuro. Baseada nesse pressuposto, a Udesc deve estar empenhada em preservar a sua memória, desenvolvendo projetos para a recuperação da sua história.

Na prática, isso significa resgatar documentos e publicações da própria universidade ou que se refiram a ela, colecionar depoimentos de personagens que contribuíram para a construção da instituição, preservar as suas instalações e registrar momentos relevantes para que eles possam ser rememorados no presente e no futuro.

A Udesc, uma universidade cinquentenária, intimamente vinculada à própria história de Santa Catarina, precisa valorizar o seu passado, reunindo elementos que permitam dar visibilidade à sua trajetória vitoriosa. Da mesma forma, deve estimular esse esforço em cada um dos seus centros, alguns deles também reconhecidos e saudados pela sua indiscutível contribuição à educação catarinense e à educação nacional.

Nesse sentido, recomenda-se que, de maneira permanente, a Udesc mantenha viva a sua memória em espaços organizados especificamente para esse fim, com exposições de materiais como fotografias, documentos e publicações, que ajudem a resgatá-la.

Paralelamente, a universidade precisa estabelecer espaços interativos e iniciativas (concursos, exposições itinerantes etc.) que possam contribuir para esse esforço de preservação, inclusive valorizando as atividades dos servidores e dos alunos.

Recomenda-se também a participação da Editora da Udesc nesse processo, com a edição de obras e documentos que relatem a história da universidade e dos seus centros. Devem ser igualmente envolvidos nesse esforço de preservação setores ou áreas como o Museu da Escola Catarinense (Mesc), a Coordenadoria de Documentação da Udesc, o Centro de Ciências Humanas e da Educação (Faed), dentre outros.

Os canais de relacionamento da Udesc (boletins, intranet, portal, Rádios Udesc etc.) devem, de forma permanente, fazer alusão à sua história, criando um sentimento positivo de pertencimento junto aos seus públicos internos e consolidando, ao mesmo tempo, a sua legitimação pelos demais públicos estratégicos e pela sociedade.

A internalização da Política de Comunicação

Para poder ser assumida por todas as instâncias administrativas da Udesc e pelos seus públicos internos, a Política de Comunicação precisa ser amplamente divulgada na Reitoria e em todos os centros, devendo estar disponível em forma impressa e eletrônica para conhecimento e consulta permanente.

Dada a existência de vários centros, é indispensável que a Secretaria de Comunicação (Secom) coordene um processo de divulgação da política em curto prazo, envolvendo os públicos internos para apresentar e debater localmente as diretrizes, dirimir as dúvidas porventura existentes e oferecer condições para que o processo de implementação possa ser efetivamente realizado.

A internalização da Política de Comunicação deve ser facilitada pela existência de um espaço próprio, preferencialmente a manutenção de um site interativo para divulgar os procedimentos que estão sendo adotados e o cronograma de reuniões nos centros, além de esclarecer dúvidas sobre processo de implementação.

É necessário, no entanto, com o objetivo de incrementar a visibilidade desse processo, fazer ações ou mesmo campanhas de modo a envolver os servidores, contribuindo para a criação de uma autêntica cultura de comunicação.

Visando dar transparência, recomenda-se que as atas das reuniões da Comissão da Política de Comunicação (CPC), com as decisões tomadas, sejam disponibilizadas no site da política para que todos os públicos internos tomem conhecimento imediato do seu teor e possam, quando for o caso, aplicá-las.

Como a Política de Comunicação pode merecer complementações e atualizações ao longo do tempo, é indispensável manter os públicos internos informados sobre alterações, cuidando-se sempre para que as mudanças sejam imediatamente incorporadas ao documento original, disponível para consulta, e destacadas no site criado para a divulgação da política.

A CPC deve empenhar-se ainda na divulgação do documento junto aos públicos externos, pois ele também disciplina essas relações da Udesc. Para tanto, a comissão precisa encaminhar o teor da política para representantes desses públicos para legitimá-la e destacá-la como importante instrumento de gestão.

Recomenda-se também que a comissão promova a sua divulgação da Política de Comunicação junto à mídia e às instâncias profissionais de comunicação local, regional e nacional (cursos de comunicação, agências, assessorias) para torná-la conhecida e objeto de análise e debate, aumentando a massa crítica nessa área.

Plano de Comunicação

Em função das demandas identificadas durante a construção da Política de Comunicação da Udesc, por meio de pesquisas e do trabalho da Comissão da Política de Comunicação (CPC), e do planejamento do Plano de Gestão 2012-2016, algumas ações deverão ser implementadas em curto e médio prazos:

- 1) Produzir os manuais e documentos previstos na Política de Comunicação;
- 2) Visitar todos os centros da Udesc para internalização da política e realizar "media training" com gestores e interessados;
- 3) Monitorar notícias veiculadas sobre a Udesc na imprensa;
- 4) Contratar/remanejar jornalistas para os centros de Ciências Agroveterinárias (CAV), de Educação a Distância (Cead) e de Educação Superior do Oeste (CEO);
- 5) Realizar o levantamento de todos os canais de relacionamento da Udesc para avaliar a sua adequação em relação às diretrizes da política;
- 6) Reorganizar os portais da Udesc;
- 7) Aprimorar a comunicação com os públicos internos, especialmente os alunos, e com públicos externos, com foco, nesse caso, em propaganda institucional que priorize a divulgação dos cursos de graduação e de pós-graduação;
- 8) Realizar ações que garantam estrutura e pleno funcionamento das Rádios Udesc;
- 9) Criar oficialmente um comitê de crise e definir estratégias e ações de comunicação para lidar com situações que potencialmente possam afetar a Udesc;
- 10) Criar mecanismos para fortalecer a divulgação científica;
- 11) Definir ações a serem implantadas em longo prazo.