



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 n° 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 n° 1.891/2015, publicada no Boletim Interno, edição semanal, n° 048 de 7 de dezembro de 2015, página 7, e no DOU n° 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
Educaçãoais

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 tocaninense, 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

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 (Gespol).

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 n° 1.891/2015, publicada no Boletim Interno, edição semanal, n° 048 de 7 de dezembro de 2015, página 7, e no DOU n° 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 demandarem 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.

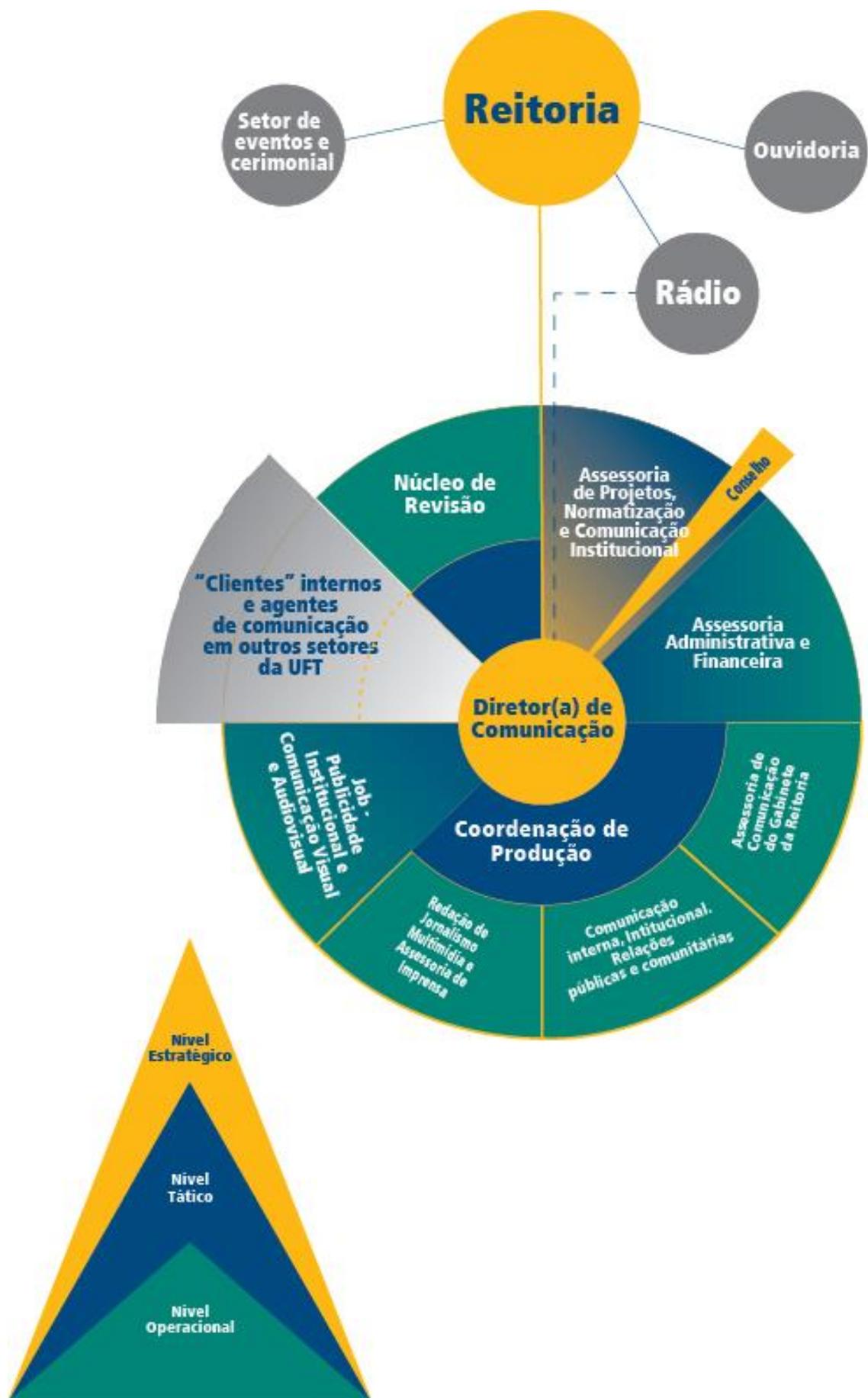
- a) Conhecer a política de comunicação da UFT e procurar cumprir as diretrizes estabelecidas.
- b) Procurar conhecer os canais e veículos de comunicação institucionalizados disponíveis na UFT e acessá-los com uma frequência razoável, de modo a manter-se informado sobre a Universidade.
- c) Buscar conhecer 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, Sívio 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: Emprapa, 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.