**POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO**

**UNIFAP**



**Sumário**

Apresentação 4

O processo de construção da Política de Comunicação 5

Os públicos estratégicos 7

A comunicação interna 9

A comunicação com os públicos externos 15

A Rádio Universitária 19

O Portal da Unifap 22

A divulgação das atividades de ensino e extensão 24

A comunicação e a divulgação científica 26

A gestão da marca Unifap 30

Apoio, patrocínio e realização de eventos 33

As fontes da Unifap 36

Comunicação e preservação da memória 38

O relacionamento com a mídia 40

A presença na Unifap nas mídias sociais 45

A comunicação em situações de crise 48

A gestão da comunicação na Unifap 51

A internalização da Política de Comunicação 54

O Plano para a implementação da Politica de Comunicação 56

**Apresentação**

***A ser assinada pela Reitora da Unifap***

**O processo de construção da Política de Comunicação**

A Política de Comunicação resulta de um processo democrático, de construção coletiva, que teve início no segundo semestre de 2015, quando se definiu a relevância e a oportunidade de sua criação.

Para favorecer a coordenação dos trabalhos de elaboração da Política de Comunicação, foi oficialmente designada pela Reitoria uma Comissão, constituída pelos comunicadores que integram a Assessoria Especial da Unifap e representantes de diversos setores da Universidade.

A elaboração da Política de Comunicação contou com colaboração de uma empresa de consultoria – a Comtexto Comunicação e Pesquisa, sob a responsabilidade do prof. Dr. Wilson da Costa Bueno, com experiência nesse processo, e que já atuou como consultor na criação de políticas de comunicação para inúmeras instituições públicas brasileiras, dentre as quais universidades institutos federais e empresas, como a Embrapa.

A construção da Política de Comunicação demandou inúmeras reuniões presenciais, realizadas no primeiro e segundo semestres de 2016, previamente agendadas, que tiveram como agenda básica a apresentação e a discussão dos temas que constituem os “capítulos” da Política. Dessas reuniões, participaram, no total, algumas dezenas de representantes da Universidade, dentre os quais gestores, como pró-reitores, coordenadores de cursos e diretores de programas, além de docentes e servidores em geral.

A Assessoria Especial da Unifap empreendeu grande esforço, durante todo o tempo de elaboração da Política, para divulgar o trabalho em curso, com a convocação para as reuniões e notícias atualizadas sobre todo o processo. A Rádio Universitária, antes da primeira reunião da Política de Comunicação, veiculou entrevista com o consultor Wilson Bueno que teve como foco a importância deste processo e a metodologia a ser utilizada para a criação da Política.

Para dar suporte ao processo de participação da comunidade da Unifap foi criado um espaço virtual (um hotsite) no Portal da Universidade que teve como objetivo esclarecer os objetivos da Política de Comunicação, anunciar as datas das reuniões presenciais e, sobretudo, favorecer o acompanhamento dos trabalhos. Esse espaço abrigou também os textos referentes a cada um dos temas debatidos nestas reuniões e que sintetizam as diretrizes, posturas e recomendações da Política de Comunicação. Com isso, viabilizou-se a proposta de construção coletiva e a participação da comunidade da Unifap, com o encaminhamento de sugestões ou complementações, incorporadas posteriormente aos textos originais.

O texto final foi encaminhado aos setores competentes da Universidade para sua avaliação e aprovação e o lançamento oficial do documento da Política de Comunicação ocorreu, após a sua aprovação, em evento marcado especificamente para esse fim.

**Os públicos estratégicos**

**Conceito**

Os públicos estratégicos (também denominados públicos de interesse ou stakeholders) da Unifap estão representados por aqueles que, direta ou indiretamente, têm direitos ou interesses associados a ela e, em função disso, por sua ação/reação a impactam ou são por ela influenciados.

**Tipologia**

Os públicos estratégicos podem ser subdidividos em categorias, dentre as quais duas prioritariamente se destacam : a) públicos internos e externos e b) públicos essenciais ou secundários.

Os públicos internos são aqueles que mantêm vínculo funcional com a Unifap ou que, mesmo terceirizados ou sem vínculo empregatício, trabalham em suas unidades, dedicando à universidade parte significativa do seu tempo.

Os servidores (docentes e técnico-administrativos), os alunos, os bolsistas, os estagiários e os funcionários terceirizados são exemplos de públicos internos da Unifap.

Os públicos externos, diferentemente dos internos, não se vinculam diretamente à instituição e não desempenham atividades internamente, mas, mesmo localizados externamente, mantém com ela relacionamento acadêmico, profissional, ou fornecem produtos e serviços que favorecem o seu funcionamento.

Constituem, dentre outros, públicos externos da Unifap, os servidores aposentados, os egressos, os potenciais alunos, a comunidade acadêmico-científico (local, regional e internacional), a imprensa, os representantes do setor produtivo, os sindicatos ou entidades que representam os alunos e os servidores em geral), as associações profissionais, os movimentos sociais e as organizações do Terceiro Setor, os órgãos federais, estaduais e municipais, particularmente, os que dizem respeito à educação, ciência, tecnologia e inovação, as agências de fomento e de avaliação (Capes, por exemplo), os fornecedores, etc. Além disso, é preciso destacar também a comunidade de maneira geral e públicos específicos, como os indígenas, os quilombolas, os que integram as classes rurais/agrárias, para os quais ofertamos inúmeros cursos.

Os públicos essenciais (ou primários) são aqueles que, em função de seu vínculo e de sua participação permanente, são indispensáveis para a manutenção da atividade da organização. Podem a princípio ser identificados como primários para a Unifap dentre outros, docentes, alunos, servidores técnico-administrativos, terceirizados, estagiários, etc.

Os públicos secundários estão representados pelos demais públicos com os quais a Unifap mantêm relacionamento constante, como a imprensa, a comunidade acadêmico-científica, o setor produtivo, os sindicatos e os inúmeros outros públicos já mencionados e que integram os públicos externos.

**O relacionamento com os públicos estratégicos**

Os públicos estratégicos devem ser percebidos pela Unifap em sua diversidade, ou seja, esses públicos, em função de suas singularidades, mantêm com ela formas de relacionamento que se pautam por características distintas.

Essa condição requer um planejamento adequado e que leve em conta o perfil de cada público, suas motivações, suas demandas, expectativas e percepções em relação à universidade. Além disso, é indispensável estabelecer claramente quais setores da Unifap respondem pela interação com esses públicos e quais os canais de relacionamento são adequados para promover esse relacionamento.

Recomenda-se que a Unifap, na interação com os seus públicos estratégicos, assuma uma postura essencialmente pró-ativa, buscando prever suas demandas e percepções para atendê-las da forma adequada, ou reagir a elas, precisa e rapidamente, quando necessário.

A definição dos públicos estratégicos constitui etapa fundamental da construção da Política de Comunicação da Unifap porque permite identificar os seus principais parceiros e planejar ações, estratégias e canais de relacionamento que incrementam esta interação. Os públicos estratégicos da Unifap são, reconhecidamente, responsáveis não apenas pelo bom funcionamento da universidade, mas pela consolidação da sua imagem e reputação.

**A comunicação interna**

**Conceito**

A comunicação interna compreende um conjunto diversificado de ações, processos, estratégias e canais voltados para o relacionamento com os seus públicos internos (vide capítulo “Os públicos estratégicos da Unifap”).

Ela tem como objetivos principais: a) estabelecer fluxos adequados que favoreçam a circulação de informações qualificadas; b) definir e implementar a gestão dos relacionamentos internos; c) disseminar e fortalecer a cultura organizacional, com atenção aos valores, princípios, missão e visão da universidade; d) consolidar as lideranças formais e informais; e) criar um clima organizacional que estimule o desenvolvimento pessoal e profissional e f) contribuir para a consolidação de uma cultura de comunicação pautada na ética, na transparência, no profissionalismo e no fortalecimento de um sólido sistema interno de governança.

**Pressupostos básicos da comunicação interna**

A comunicação interna não se restringe aos veículos e atividades formais (portal, murais, publicações, eventos e reuniões, salas de aula, etc.) e abrange também os espaços e ambientes informais destinados à interação com todos os públicos internos da Unifap (a comunicação face a face e interpessoal).

A comunicação interna não deve estar associada unicamente ao processo unilateral de transmissão de informações que caracteriza o fluxo descendente de informações, mas estimular mecanismos de feedback e de diálogo permanentes.

O uso intensivo das tecnologias de comunicação, em especial das redes e mídias sociais, não mantém, inclusive, a comunicação interna restrita ao ambiente físico das organizações e ela acontece também fora dos muros da universidade.

**Os vários públicos internos**

O planejamento da comunicação interna deve estar respaldado na existência de vários públicos internos, com perfis, demandas e expectativas muito particulares e que, por este motivo, requerem atenção e acompanhamento permanentes.

É imperioso admitir que o relacionamento com os públicos internos deve ser realizado a partir de canais com formatos, linguagens e conteúdos específicos, porque costumam existir, entre esses públicos, diferenças significativas no que diz respeito ao nível socioeconômico, cultural e mesmo com relação ao tipo de vínculo e compromisso com a universidade.

De maneira geral, sempre que possível, é recomendável segmentar a comunicação com os públicos internos, buscando formatar canais que atendam ao seu perfil e atendam às suas demandas e expectativas. Mesmo em uma categoria definida de público interno (alunos, docentes ou técnicos administrativos, por exemplo) há que se considerar a existência de diferenças que caracterizam internamente cada uma delas. Alunos de graduação e de pós-graduação têm perfis necessariamente não coincidentes, assim como há exigências e atividades que não são sobrepostas, quando se consideram os professores de graduação e os pesquisadores que integram os grupos de pesquisa em programas de pós-graduação, embora todos eles sejam integrantes do corpo docente da universidade.

**O acolhimento aos novos públicos internos**

É importante que a Unifap estabeleça um programa para acolher os novos públicos internos, de modo a permitir a sua inserção na “comunidade Unifap”. Alunos, servidores (docentes e técnicos administrativos) e outros públicos internos (bolsistas, estagiários, terceirizados, etc.) precisam, logo que chegam à Unifap, receber informações gerais sobre a universidade (suas áreas de atuação, sua contribuição ao ensino, à pesquisa e à extensão), mas também que favoreçam a sua adequada e rápida integração. É importante que gestores, docentes e mesmo os alunos estejam sensibilizados para a importância de acolher os novos integrantes da comunidade e que exista espaço ou oportunidade para que momentos de integração, envolvendo os novos integrantes da comunidade Unifap, sejam realizados.

É recomendável que os públicos internos disponham, em forma impressa ou digital, de um caderno de informações suficientemente detalhado do campus onde trabalham ou estudam, com a indicação dos vários institutos que o integram, dos prédios, onde se localiza a administração central (Reitoria, com seus vários órgãos – Pró-reitorias e departamentos) e espaços importantes (Restaurante, Biblioteca, etc.) e vários serviços úteis (caixas eletrônicos, atendimento de saúde, Ouvidoria, etc.).

Os novos públicos internos devem estar informados sobre os canais de relacionamento disponíveis e sobre as formas de participação, estimulando desta forma a sua interação com a Unifap e favorecendo o conhecimento de suas percepções, sugestões e críticas.

Para o exercício de inúmeras funções ou atividades, a Unifap recorre a funcionários terceirizados, a exemplo de outras instituições universitárias e de empresas ou organizações de maneira geral. Muitas vezes, em função de sua condição, esse público não costuma ser privilegiado por ações e programas de comunicação,

É importante que os terceirizados sejam incorporados ao planejamento global de comunicação e que se tornem visíveis para a comunidade Unifap. Não devem ser ignorados pelos canais de relacionamento internos e precisam estar informados sobre a área de atuação da universidade, seus princípios e valores, de modo a estarem alinhados com eles. O reconhecimento de sua contribuição à Unifap eleva a sua autoestima, cria um sentimento de pertencimento e favorece a multiplicação da atuação da Unifap junto à sua rede de relacionamentos externos.

**Comunicação interna e participação**

A comunicação interna da Unifap deve estimular a participação dos públicos internos, incorporando instrumentos ou mecanismos que favoreçam o feedback. A comunicação interna deve ser contemplada como um processo realizado “com” os seus públicos internos e não “para” os seus públicos internos. Essa condição os define como protagonistas do processo de comunicação interna e não equivocadamente apenas como “público-alvo”.

A Unifap deve criar e manter ativos fluxos de informação ascendentes e horizontais, ou seja, disponibilizar, permanentemente, canais ou espaços, formais e informais, que favoreçam a manifestação dos seus públicos internos com as instâncias superiores e mesmo o relacionamento dos públicos internos entre si.

**A articulação entre comunicação interna e externa**

A comunicação interna e a comunicação externa da Unifap não podem ser vistas como instâncias isoladas, distintas, porque são essencialmente complementares. Elas estão obrigatoriamente articuladas e se influenciam mutuamente.

Em boa parte dos casos, os públicos internos mantêm contato, circunstancial ou permanente, com os públicos externos e devem, em função disso, ser sensibilizados para a necessidade de qualificar esse relacionamento, essencial para a consolidação da identidade, da imagem e da reputação da Unifap.

É importante reconhecer que alguns públicos internos (alunos, em particular) constituem-se em públicos internos por um período definido e que, assim como foram atraídos para a Unifap quando se situavam fora da universidade, retornarão à sociedade e ao mercado (os egressos) logo após a conclusão de seus cursos. Uma relação produtiva e cordial com os atuais alunos permitirá, após a sua saída, que atuem como multiplicadores, reforçando, junto a outros públicos externos e à comunidade de maneira geral, a contribuição da Unifap ao ensino, à pesquisa e à extensão, especialmente nos âmbitos local e regional.

**Os canais de relacionamento**

A comunicação interna utiliza inúmeros canais para o relacionamento com os seus públicos internos, dentre os quais merecem destaque o portal da Unifap, o boletim destinado aos servidores (docentes e técnicos administrativos), a Rádio Universitária, os eventos internos (institucionais, acadêmicos e administrativos), o sistema de e-mails, murais e comunicados, publicações em geral, etc.

O Portal da Unifap responde pela divulgação de informações relativas à universidade e incorpora documentos e materiais que mantêm os públicos internos (e, evidentemente, também os públicos externos) sintonizados com o dia a dia da universidade.

Ele deve manter-se atualizado com as realizações da universidade, em suas várias instâncias de atuação (ensino, pesquisa e extensão), e caracterizar-se pela disponibilização planejada e permanente de informações. O Portal da Unifap deve pautar-se pela articulação entre as fontes (diferentes setores/áreas da universidade que produzem informações) e a assessoria que responde pela sua gestão. Sem esta articulação, corre-se o risco de informações atuais e relevantes e que dizem respeito à universidade (grupos de pesquisa, eventos, editais do processo seletivo, etc.) não estarem disponíveis prontamente para os públicos internos e externos, o que pode comprometer a sua eficácia.

É preciso atentar para o fato de que devem estar presentes no Portal da Universidade apenas informações relevantes e que digam respeito simultaneamente aos públicos internos e externos. Informações que são de interesse exclusivo dos públicos internos deverão ser veiculadas em outros canais de relacionamento, acessados unicamente por esses públicos. Essa medida contribui para a gestão adequada do conteúdo inserido no Portal, impedindo a sobrecarga de informações que pode comprometer a sua clareza e navegabilidade. (Consultar para maiores detalhes o capítulo específico sobre o Portal da Unifap neste documento)

Recomenda-se, firmemente, que, a Unifap disponha de uma intranet que favoreça não apenas o planejamento e a distribuição de informações específicas para os seus públicos internos, mas o estabelecimento de mecanismos de interação, podendo, desta forma, de maneira mais ágil e sistemática, acompanhar as suas demandas e expectativas. A intranet cumpre papel importante na chamada comunicação administrativa (circulação de informações que favorecem sobretudo a permanente atualização dos servidores com respeito às decisões de caráter administrativo, associadas à gestão de pessoas/recursos humanos, legislação, calendário e evento internos) e amplia também o espaço de interlocução com os públicos internos

A Rádio Universitária, assim como o Portal, traz informações atuais e relevantes sobre o dia a dia da Unifap, com notícias e entrevistas que dão destaque ao ensino, à pesquisa e ao trabalho de extensão da universidade. Ela atua não apenas para informar a comunidade interna da Unifap, mas, como veículo de comunicação que também alcança os públicos externos, contribui para reforçar o sentimento de autoestima e de pertencimento à universidade, na medida em que a projeta para a comunidade e a opinião pública de maneira geral. (Ver capítulo específico sobre a Rádio Universitária neste documento).

O sistema de e-mails, amplamente utilizado para a divulgação junto aos públicos internos, deve obedecer a um sistema competente de segmentação, de modo a permitir que informações de interesse de públicos específicos não sejam veiculadas para todos os públicos internos, criando condições para que as mensagens sejam consideradas como “spam” ou desorganizem, pela falta de critério em seu envio, a caixa de correio dos destinatários.

De maneira geral, reconhece-se a necessidade de que todos os canais internos incluam instâncias de participação, não apenas para que seja possível avaliar a sua eficácia (em termos de formato, linguagem e conteúdo), mas para permitir efetivamente que os públicos internos contribuam também com informações, opiniões, comentários, sugestões, o que potencializa a sua condição de protagonistas da comunicação interna.

**A avaliação da comunicação interna**

A comunicação interna precisa merecer, periodicamente, uma avaliação, com a análise da eficácia de seus processos e canais de relacionamento. Para tanto, deverão ser utilizados instrumentos adequados para esse fim, como diagnóstico, auditoria e sondagens, permitindo que os públicos internos possam, sistematicamente, contribuir para o seu aperfeiçoamento.

Embora não exista um período ideal para que essa avaliação seja realizada, dada a ampla diversidade de canais de relacionamento, com perfis e ritmos distintos, recomenda-se que o planejamento da comunicação interna deva incluir esse processo de análise, definindo, para cada caso, momentos e metodologias específicas para esse fim.

**A comunicação com os públicos externos**

O processo de relacionamento da Unifap com os públicos externos deve estar respaldado em um planejamento abrangente e que leva em conta a diversidade de perfis e de vínculos, interações e motivações que caracterizam esse relacionamento.

Alguns desses públicos merecerão, na Política de Comunicação, atenção especial dada a sua importância intrínseca e, sobretudo, a sua influência decisiva na formação da identidade, da imagem e da reputação da Unifap. A esse respeito, é preciso mencionar a comunidade acadêmico-científica, a imprensa (veículos e jornalistas), a comunidade, as entidades sindicais e representativas dos públicos internos (alunos, docentes e servidores técnico-administrativos), órgãos públicos municipais, estaduais e federais, movimentos sociais, órgãos de controle, dentre outros.

Para todos os públicos, no entanto, é fundamental observar alguns pressupostos básicos que permitam incrementar a interação e acompanhar permanentemente as suas percepções, demandas e expectativas em relação à universidade.

**Comunicação externa: pressupostos básicos**

A Unifap tem um conjunto diversificado e amplo de públicos externos estratégicos e, para cada um deles, deve definir, em seu planejamento de comunicação, ações, estratégias e canais de relacionamento com o objetivo de mantê-los atualizados sobre a atuação da universidade.

É forçoso admitir que existem demandas distintas, oriundas de cada um desses públicos, e, neste sentido, é fundamental explicitar claramente os setores responsáveis por captá-las de modo a reunir condições de atendê-las, sempre que elas contribuam para o fortalecimento destas parcerias estratégicas e da própria universidade.

De maneira geral, a Unifap deve estabelecer ações que considerem cada um dos seus públicos externos. A seguir, enunciamos ações necessárias e que contemplam alguns públicos externos relevantes para a Universidade.

***1) Os Egressos***

Os egressos representam, na prática, multiplicadores da competência da Unifap nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, e, após a sua saída da Unifap, estarão presentes no mercado de trabalho, atuando como profissionais, docentes, gestores ou empresários; no mundo da política, participando de decisões que impactam a cidadania e, em particular, o universo da educação, da ciência e da tecnologia; no universo da comunicação, com influência decisiva junto à opinião pública, e assim por diante.

Definir um programa de comunicação que mantenha os egressos atualizados sobre a Unifap é , portanto, indispensável e ele deve ser planejado de modo a contemplar um cadastro permanente dos ex-alunos ( que reúna dados precisos sobre a sua inserção no mundo do trabalho (profissional, político, empresarial, etc.) e um canal de relacionamento.

A aproximação da Unifap com os egressos pode ser realizada pela veiculação permanente de notícias que digam respeito a eles no Portal da universidade, em reportagens na Rádio Universitária, nas mídias sociais (Facebook, YouTube, etc.), e mesmo em eventos da Unifap voltados para os públicos internos e externos. Eles podem atuar como divulgadores por ocasião do processo seletivo (vestibular) e, com o seu testemunho sobre a contribuição da Unifap para a sua formação, estimular novos alunos para os seus diversos cursos.

***2) Os aposentados***

Os aposentados, a exemplo dos egressos, representam público importante porque acumularam, durante um longo tempo de convivência, uma relação estreita e intensa com a Unifap e podem atuar como multiplicadores e legitimadores de sua atuação.

Mantê-los atualizados sobre o dia a dia da Universidade e buscar, sempre que possível, envolvê-los em atividades que permitam a aproximação com a Unifap representam ações que sinalizam para o reconhecimento da universidade à contribuição desse público para o seu desenvolvimento institucional.

***3) O setor produtivo***

O relacionamento da Unifap com o setor produtivo deve ser contemplado com ações e programas específicos de comunicação, tendo em vista o estabelecimento de parcerias em projetos de interesse da universidade e da comunidade.

Na prática, este relacionamento é estratégico para as áreas de ensino, pesquisa e extensão, na medida em que a universidade forma profissionais e mesmo gestores para o mercado de trabalho, desenvolve projetos de pesquisa e inovação que fomentam a atuação do setor produtivo e conta com a sua colaboração em programas de extensão.

Pode-se cogitar de espaço específico no Portal, de entrevistas que reforçam a importância desta parceria na Rádio Universitária e mesmo da produção de um canal para incrementar esta interação, como uma newsletter eletrônica, com informações que possam ser de interesse deste público estratégico. A realização de eventos, internos e externos, com a parceria do setor produtivo, garante também esta aproximação.

***4) Organizações do Terceiro Setor e movimentos sociais***

Dada a crescente importância das organizações do Terceiro Setor e dos movimentos sociais, que defendem legitimamente causas e fortalecem a cidadania, a Unifap deve contemplá-los, em sua prática comunicacional, buscando identificar a oportunidade de estabelecer parcerias estratégicas e produtivas.

É importante dispor de um cadastro atualizado destes públicos, com atenção ao seu foco e formas de atuação (meio ambiente, direitos humanos, saúde, etc.) e um acompanhamento permanente de seu trabalho.

Eles devem estar presentes, de forma explícita, quando em parceria com a Unifap, nas notícias do Portal, na Rádio Universitária, nas suas publicações e eventos, o que contribui para projetar o compromisso da universidade com o público de interesse.

***5) Sindicatos e representações de alunos, docentes e servidores técnico-administrativos***

As entidades que representam os nossos diversos públicos internos devem ser contempladas com ações, programas e projetos de comunicação porque têm demandas e percepções específicas em relação à Unifap e estão, direta ou indiretamente, participando das suas atividades.

De imediato, é preciso assumir que o relacionamento com essas entidades deve se caracterizar pelo respeito recíproco, pelo diálogo, pela busca permanente de interação, mesmo em situações em que posições não coincidentes ou mesmo divergências do ponto de vista institucional estejam presentes.

A Unifap deve agir proativamente no sentido de esclarecer decisões que possam impactar esses públicos, empenhando-se em criar um clima propício ao entendimento e implementando canais que possam resgatar as suas reivindicações, críticas ou sugestões. A Universidade espera que esta disposição para o diálogo também seja assumida pelas entidades, convicta de que todos estão comprometidos com a consolidação de um ambiente que favoreça o desenvolvimento acadêmico, a realização pessoal e profissional.

***6) Empresas fornecedoras e prestadoras de serviço***

A Unifap dispõe de um conjunto significativo de empresas fornecedoras e prestadoras de serviço que são essenciais para o adequado funcionamento das suas atividades.

O relacionamento com este segmento deve pautar-se pelo diálogo permanente, tendo em vista a explicitação precisa das demandas da Universidade e o reconhecimento da importância de que se reveste a qualidade dos materiais e serviços a ela prestados.

A interação com essas empresas deve favorecer também a definição clara dos contratos que vigoram entre as partes, em seus múltiplos aspectos, como a especificação dos produtos e serviços, o tempo para entrega ou execução, os termos associados ao pagamento e à remuneração, e a necessidade irrestrita de obediência à legislação, aos direitos trabalhistas, etc.

**A Rádio Universitária**

A Rádio Universitária, vinculada à Unifap, deve ter como princípios básicos, na prestação de seus serviços, conforme prevê seu Regimento:

I - complementaridade entre os sistemas privado, público e estatal;

II - promoção do acesso à informação por meio da pluralidade de fontes de produção e distribuição do conteúdo;

III - produção e programação com finalidades educativas, artísticas, culturais, científicas e informativas;

IV - promoção da cultura nacional, estímulo à produção regional e à produção independente;

V - respeito aos valores éticos e sociais da pessoa e da família;

VI - não discriminação religiosa, político partidária, filosófica, étnica, de gênero ou de opção sexual; I - observância de preceitos éticos no exercício das atividades de radiodifusão;

VIII - autonomia em relação ao Governo Federal para definir produção, programação e distribuição de conteúdo no sistema público de radiodifusão; e

IX - participação da sociedade civil no controle da aplicação dos princípios do sistema público de radiodifusão, respeitando-se a pluralidade da sociedade brasileira.

Ela desempenha papel fundamental no processo de divulgação da competência da Unifap no ensino, pesquisa e extensão, além de contribuir para o debate público de temas relevantes de interesse da comunidade e do país e o desenvolvimento da consciência crítica do cidadão. Fundamentalmente, ela está comprometida com a “construção da cidadania, a consolidação da democracia e a participação na sociedade, garantindo o direito à informação e à livre expressão do pensamento”. (Regimento Geral, art. 4º)

***A programação***

A produção e a programação da Rádio Universitária atendem a finalidades educativas ,artísticas, culturais, informativas e científicas, dentre outras. Ela incorpora programas voltados para a difusão das atividades desenvolvidas pela Unifap, mas também promove parcerias, cooperando e colaborando com entidades públicas ou privadas, mediante convênios, sempre com o objetivo de aumentar o fluxo de informações e conhecimentos no campo da ciência, da tecnologia, da inovação e da cultura de maneira geral, com atenção especial a temas de interesse da comunidade amapaense.

Para cumprir o que define a legislação no que diz respeito às rádios universitárias, ela destina pelo menos 10% de sua programação semanal para a divulgação de conteúdo regional e no mínimo 5% para veiculação de conteúdo independente.

Embora deva cumprir, primordialmente, as suas finalidades, já enunciadas anteriormente, a Rádio Universitária não pode descuidar-se de sua busca pelo aumento da audiência, o que será obtido pelo alinhamento de sua programação e pela qualidade de seu trabalho às demandas de seus ouvintes.

Para estimular a integração da Rádio Universitária com as demais atividades de comunicação da Unifap, ela deve dispor de espaço privilegiado no portal da Universidade, com divulgação atualizada de sua programação e de seus objetivos institucionais. É recomendável que, neste espaço, o cidadão possa ter acesso ao conteúdo integral de seus últimos programas e notícias sobre as próximas atrações.

Recomenda-se firmemente que a Rádio Universitária dê atenção, no processo de divulgação de sua programação, aos públicos internos da Universidade, o que possibilita aumentar a sua participação e inclusive despertar o sentimento de pertencimento, visto que se trata de um dos mais importantes canais de relacionamento da Unifap.

É imprescindível, também, que se garanta suporte operacional e profissional (conteúdo) aos programas aprovados pelo Conselho da Rádio. Isso significa que devem ser abertos, quando necessário, editais com o objetivo de contratar monitores de jornalismo e/ou de outros cursos para dar suporte aos programas.

***A Rádio Universitária e as mídias digitais***

A Unifap deve estimular, nas mídias sociais oficiais, a audiência da Rádio Universitária, divulgando a sua programação e oferecendo informações sobre as formas possíveis de interação com a emissora.

Para que a Rádio Universitária cumpra, de forma competente, a sua propagação pelas mídias digitais conectadas, e, para isso, é fundamental que sejam atendidas as seguintes condições :

1) Promover a transmissão streaming de toda a sua programação, 24 horas por dia;

2) Criar e produzir website com tecnologias modernas no endereço radio.unifap.br;

3) Implementar site responsivo para Mobile;

***A avaliação da Rádio Universitária***

A Rádio Universitária deve promover, periodicamente, a avaliação de sua programação e de seu funcionamento de maneira geral junto aos seus ouvintes, para resgatar as percepções e expectativas dos públicos que a acompanham, o que lhe permitirá redimensionar formatos, linguagens e conteúdos, incorporando sugestões que contribuam para o incremento do interesse e, consequentemente, da audiência.

Este diagnóstico poderá ser feito diretamente a partir de mecanismos de interação com os seus ouvintes durante a programação ou de sondagens realizadas junto aos públicos internos e externos.

Da mesma forma, deve auditar a audiência, através da mensuração do tráfego no website/mobile e redes sociais para conhecer as demandas dos seus ouvintes e, quando necessário, redimensionar formatos e conteúdos.

**O Portal da Unifap**

O Portal da Unifap representa o canal mais importante e abrangente de relacionamento da Universidade com os seus públicos estratégicos, internos e externos.

Ele traz informações amplas e qualificadas sobre as atividades da Unifap e deve merecer, por este motivo, atenção especial, mesmo porque ele desempenha não apenas a função específica de um portal, com informações gerais sobre a Universidade e notícias de interesse dos seus públicos, mas também incorpora procedimentos acadêmicos e administrativos de interesse específico de alguns desses públicos, como alunos e servidores (docentes e técnicos administrativos).

***A estrutura lógica do Portal***

O Portal da Unifap, para facilitar o acesso dos interessados ao conjunto significativo de informações que ele encerra, deve pautar-se por uma estrutura lógica, que contemple, com menus básicos, as vertentes de atuação da universidade, como ensino, pesquisa e extensão, além de informações de caráter institucional e administrativo, notícias e destaques (editais, eventos, etc.)

Recomenda-se que estas denominações (ensino, pesquisa, extensão, institucional, administrativo) apareçam em destaque, indicando os eixos principais (menus) do Portal e que elas abriguem as informações correspondentes a cada uma delas, com indicação explícita dos seus conteúdos para facilitar o acesso dos internautas. Outros menus também importantes, ou mesmo obrigatórios em virtude de legislação específica, devem compor a estrutura básica do Portal, como Reitoria, Acesso à Informação, Transparência Pública, Processos seletivos, dentre outros. Um competente sistema de busca deve integrar o Portal, permitindo o acesso rápido ao conjunto formidável de informações que o integram.

É indispensável que as informações constantes do Portal estejam sempre atualizadas e, para isso, é necessário que os gestores da Unifap, responsáveis pela inserção de conteúdo afetos à sua área de atuação, estejam comprometidos com essa atualização, coordenando profissionais que deverão regularmente executar esta função.

Deve-se evitar, sempre que possível, a proliferação de menus secundários ou banners que contribuam para “poluir” a home page do Portal, dificultando a visualização das informações relevantes.

A identidade visual da Unifap deve ser preservada no Portal, com a inserção adequada da marca da Universidade, e a padronização de fontes e demais recursos utilizados para a formatação de textos e outros materiais (vídeos, fotos, etc.).

***A interação com os públicos***

O Portal da Unifap deve incorporar mecanismos de interação com os internautas, em particular os seus públicos internos (alunos, servidores – docentes e técnicos administrativos), de modo a favorecer a sua participação a partir de comentários e sugestões.

É fundamental que a participação dos públicos estratégicos da Universidade seja estimulada e que os comentários e sugestões sejam lidos e mereçam a atenção dos gestores da Unifap, como reconhecimento a esta participação com uma resposta imediata, quando for o caso, seja diretamente no Portal ou por outros meios (contato direto com os internautas).

***A compatibilidade com a comunicação móvel***

O acesso às informações do Portal Unifap costuma também ser feito por celulares, smartphones, tablets ou outros instrumentos da chamada comunicação móvel e é necessário que o portal da Universidade atenda, de forma competente, a esta demanda crescente. O acesso por dispositivos móveis é realizado, sobretudo, por públicos estratégicos da Unifap, como os alunos regularmente matriculados nos seus cursos ou mesmo representantes da comunidade externa que buscam o Portal para obter informações diversas sobre a Universidade.

Para tanto, será necessário, ainda a curto prazo, desenvolver aplicativos que permitam esta adaptação de modo a garantir que o conteúdo inserido no Portal possa ser consultado, de maneira clara.

**A divulgação das atividades de ensino e de extensão**

As atividades de ensino e de extensão deverão merecer ampla divulgação nos canais de relacionamento da Unifap e, quando for o caso, inclusive externamente, com a contribuição dos meios de comunicação, dos parceiros, de entidades, do setor produtivo, etc.

Para que isso aconteça, de forma permanente e atualizada, é fundamental que os responsáveis pelos cursos, no caso do ensino, e pelas ações de extensão subsidiem os canais internos e externos com informações qualificadas, adaptando-as em formato e linguagem aos perfis dos vários públicos com os quais a Universidade se relaciona.

***Pressupostos da divulgação***

A divulgação das atividades de ensino e extensão deve pautar-se pelos seguintes pressupostos:

1) Diálogo permanente entre a Universidade, a sociedade e o mercado de trabalho, com o objetivo de captar demandas para cursos e ações extensionistas;

2) Estabelecimento de parcerias com entidades da sociedade civil, movimentos e organizações sociais, visando promover a aproximação entre a universidade e a comunidade a partir de iniciativas recíprocas;

3) Fortalecer o vínculo indissociável que deve vigorar entre a pesquisa, 0 ensino e a extensão;

4) Ampliar o debate sobre as grandes questões contemporâneas (locais, regionais, nacionais ou internacionais) e estimular a adesão a valores básicos, como a cidadania, sustentabilidade, empreendedorismo, capacidade de inovação, responsabilidade social, etc.

**A visibilidade das atividades de ensino e extensão**

A comunicação, entendida em seu sentido mais amplo, e não como mera transmissão de informações, constitui processo básico das atividades de ensino e extensão. Esta comunicação é realizada por todos os protagonistas nela envolvidos e não necessariamente apenas pelos comunicadores profissionais ou pelos públicos que representam a Universidade

É fundamental, ao dar visibilidade às atividades de extensão, considerar os seus princípios e diretrizes e, sobretudo, vislumbrar a articulação entre a extensão, o ensino e a pesquisa, não as considerando como “entidades” independentes ou autônomas.

A extensão representa, metaforicamente, a “cola” que une o ensino, a pesquisa e a sociedade, porque, na prática, só fazem sentido o ensino e a pesquisa que estejam comprometidos com as demandas da sociedade e que contribuem, efetivamente, para a consolidação da cidadania, e o desenvolvimento econômico e sociocultural.

Para viabilizar a divulgação das atividades de ensino e extensão, a Unifap deverá valer-se dos seus canais de relacionamento, como o Portal, a Rádio Universitária, murais, boletins e outras publicações e promover eventos que contribuam para aumentar a visibilidade destas dimensões básicas de atuação universitária.

Recomenda-se que os gestores responsáveis pelos seus diversos cursos (graduação, pós-graduação e extensão) e pelas ações de extensão deem também atenção, no processo de divulgação, às mídias sociais, reconhecendo a sua importância junto a determinados públicos da Unifap (em particular os alunos) e à comunidade. A produção de vídeos para divulgação dos cursos ofertados durante o período do processo seletivo e para destacar as suas realizações (eventos, atividades, projetos e trabalhos), bem como para comunicar os diversos projetos de extensão da Unifap pode ser cogitada. A prática tradicional e intensa de compartilhamento destes recursos de comunicação por parte dos usuários das mídias sociais pode contribuir para aumentar a sua visibilidade e consolidar a imagem e a identidade da Universidade.

**A comunicação e a divulgação científica**

***Conceitos básicos***

O processo de circulação de informações acadêmico-científicas pode ser desenvolvido a partir de múltiplos canais ou veículos, que se caracterizam pela diversidade de formatos e discursos.

Simplificadamente, podemos considerar três possibilidades, denominadas pelas expressões “comunicação científica”, “divulgação científica” e “jornalismo científico”.

A Comunicação Científica diz respeito à disseminação dos resultados obtidos a partir dos projetos de investigação desenvolvidos pelos pesquisadores junto à comunidade acadêmico-científica nacional e internacional. Ela se vale da literatura especializada (livros e periódicos científicos) ou de eventos de natureza científica (congressos, workshops, seminários, etc.).

A Divulgação Científica busca comunicar os resultados das pesquisas desenvolvidas pelos centros produtores de conhecimento, como a Unifap, para o cidadão comum, o público leigo. Ela pode ocorrer de várias formas, como a veiculação de notícias, reportagens ou artigos sobre ciência, tecnologia e inovação e a publicação/edição de obras ou recursos (livros, vídeos, produtos multimídia, filmes, documentários, literatura de cordel, propaganda, etc.).

O Jornalismo Científico, finalmente, representa um caso particular de divulgação científica e compreende a circulação de informações de C&T&I pelos meios de comunicação tradicionais e mesmo pelas mídias sociais (jornais, revistas, rádio, TV, web, fanpages, blogs). Ele se apoia no sistema de produção jornalística, com suas características singulares em termos de formato, linguagem e audiência.

O Jornalismo Científico é fruto quase sempre da atividade dos jornalistas, mas também deriva da atuação de divulgadores e especialistas de inúmeras áreas do conhecimento.

***A comunicação científica da Unifap***

A Unifap edita, com a participação dos seus programas de pós-graduação em várias áreas, publicações especializadas (revistas científicas) que incluem artigos produzidos pelos seus próprios pesquisadores ou por estudiosos de outras universidades brasileiras e internacionais. Estas revistas têm linhas editoriais específicas e obedecem a normas e critérios para aceitação de artigos (avaliação por pareceristas), como é de praxe em publicações com este perfil.

A manutenção da periodicidade das revistas da Unifap e o exercício da sua competência editorial garantem a credibilidade destas publicações e agregam valor à imagem da Unifap.

Além disso, ela promove eventos de natureza científica (congressos, seminários) e estimula seus pesquisadores a participarem de eventos realizados por entidades científicas do país e do exterior, com a apresentação de trabalhos que trazem os resultados de seus estudos e pesquisas.

***Os desafios da divulgação científica***

Como o cidadão comum, não está necessariamente familiarizado com os temas, os conceitos e os processos que definem a produção da ciência, a divulgação científica deve promover a decodificação do discurso científico, buscando favorecer o acesso do público leigo às informações especializadas que fazem parte do universo da ciência, da tecnologia e da inovação.

A divulgação científica contribui para o processo de democratização do conhecimento e para a consolidação da cidadania. Ela amplia a possibilidade de participação dos cidadãos no debate de temas relevantes e que afetam a sua vida.

A eficácia da divulgação científica está associada à capacitação das fontes e também à competência dos que “reportam” a ciência, a tecnologia e a inovação (jornalistas e divulgadores em geral) para o público leigo.

Há problemas inerentes ao processo de interação entre pesquisadores/cientistas e divulgadores/jornalistas porque eles estão inseridos em sistemas de produção distintos e que atendem, também, a objetivos distintos. Há incompreensões de ambas as partes e, muitas vezes, elas concorrem para um processo de divulgação tenso e pouco competente. A superação destes desafios pode ser conseguida pelo estabelecimento de uma parceria que privilegie o incremento da circulação de informações de ciência e tecnologia e o interesse público.

As universidades, em particular as públicas como a Unifap, devem empreender esforço no sentido de divulgar as suas pesquisas, contribuindo para o processo de alfabetização científica e prestando contas do investimento realizado em seus projetos de investigação.

***A prática da divulgação científica e do jornalismo científico***

A Unifap pode divulgar para a comunidade as pesquisas realizadas internamente de várias formas, dentre as quais, merecem destaque:

a) entrevistas e artigos com a participação de seus pesquisadores nos meios de comunicação de massa ou nos seus próprios canais (portal, newsletters, Rádio Universitária, boletins, etc.);

b) realização de eventos voltados para a apresentação e debate de temas relevantes e atuais de ciência, tecnologia e inovação tendo como audiência o cidadão comum;

c) edição de livros de divulgação científica e outras publicações impressas ou multimídia; implantação de canais de vídeo, por exemplo, no YouTube ou mesmo textos ou informações inseridas em seu portal com temas de C&T&I vinculados às suas áreas de atuação;

d) elaboração de materiais para divulgação das pesquisas da Unifap nas mídias sociais, que têm excelente aceitação junto a determinados segmentos da população, especialmente entre os jovens;

f) criação da Agência de Divulgação Científica Unifap, para a publicação regular de um boletim digital, com entrevistas de seus pesquisadores, apresentação dos resultados dos projetos de pesquisa e das dissertações e teses em andamento e concluídas em seus Programas de Pós-Graduação, além dos seus eventos de natureza científica. O boletim deve ser encaminhado via e-mail para um cadastro seleto de pessoas, incluindo jornalistas, dirigentes de entidades da sociedade civil e representantes do setor produtivo e mesmo membros da comunidade acadêmico-científica brasileira e ficar abrigado no Portal da Universidade. A Agência de Divulgação Científica pode também coordenar um programa semanal na Rádio Universitária voltado especificamente para apresentação do esforço de pesquisa realizado pela Unifap.

Recomenda-se que a produção da pesquisa realizada pela Unifap esteja sempre presente, de forma ampla, qualificada e atualizada, no Portal da Universidade, com a explicitação dos seus diversos grupos de pesquisa, dos trabalhos e projetos em andamento, e da produção acadêmico-científica dos seus pesquisadores e alunos de pós-graduação.

Como mencionado no capítulo sobre o relacionamento da Unifap com a mídia, é importante que a Unifap elabore de um ***Guia de Fontes,*** com a indicação de seus pesquisadores e seus respectivos focos de estudo e pesquisa, visando favorecer o trabalho da imprensa e, ao mesmo tempo, incrementar a visibilidade da Universidade junto à comunidade.

**A gestão da marca Unifap**

**A abrangência do conceito**

A exemplo da imagem, da reputação e da identidade institucional, a marca se constitui em um dos ativos intangíveis mais importantes para as organizações modernas. Ela não apenas identifica uma organização e a diferencia das demais, mas, sobretudo, tem a capacidade, ao estar associada a atributos positivos (ética, transparência, competência, sustentabilidade, cidadania, entre outros), de legitimar e valorizar a organização junto aos seus públicos estratégicos e à opinião pública.

Uma universidade pública, como a Unifap, tem a marca permanentemente associada às suas funções essenciais, tipificadas pela excelência no ensino, na pesquisa e na extensão e também está estreitamente vinculada à cultura, à economia e à sociedade do estado em que está inserida, o Amapá.

A marca não se reduz à sua representação visual (o logo, por exemplo) porque, obrigatoriamente, incorpora outros aspectos, sejam eles racionais ou emocionais, que definem uma organização, como a sua área de atuação, sua abrangência territorial, suas funções e responsabilidades.

Uma marca se constrói e se consolida ao longo do tempo e é percebida pelos seus públicos estratégicos e pela opinião pública a partir das ações concretas desenvolvidas pela organização que representa.

**A gestão da marca**

Pela importância de que se reveste como elemento fundamental de uma organização, a marca precisa ser gerenciada adequadamente e isso significa estar atento aos seus posicionamentos e aplicações.

É possível afirmar que a marca Unifap tem uma personalidade (uma identidade) e uma imagem e que essas características vêm sendo, gradativamente, construídas no relacionamento da Universidade com os seus públicos estratégicos e a sociedade de maneira geral.

O alinhamento da marca Unifap, e das suas manifestações ao longo do tempo, com os objetivos institucionais, a visão e os valores da Unifap confere credibilidade à universidade e a projeta no cenário regional, nacional e internacional.

A gestão adequada contribui para agregar valor à marca Unifap e ela deve ser fruto da participação e do empenho de todos os seus públicos internos (servidores, alunos, colaboradores, etc.), visto que, pelos seus atos e posturas, eles a explicitam permanentemente.

A comunicação institucional desempenha papel relevante na projeção da marca e por esse motivo é fundamental estabelecer diretrizes e práticas que se reportam ao uso da marca Unifap. Estas orientações devem ser regularmente obedecidas porque dizem respeito à maneira adequada de apresentar a marca Unifap aos seus públicos, evitando leituras e percepções difusas, fragmentadas ou equivocadas que podem diminuir o seu valor ou credibilidade.

Embora a expressão da marca não comporte apenas a sua identidade visual, é importante garantir que ela seja sempre preservada porque, caso contrário, ela pode se desgastar a partir de usos ou aplicações incorretas.

**O Manual de Identidade Visual**

Para garantir a expressão correta da marca Unifap é indispensável que a Universidade elabore um ***Manual de Identidade Visual*** que defina todos seus usos e aplicações, de modo a orientar os seus públicos internos e os seus parceiros externos.

Esse Manual deve indicar, em detalhes, as formas corretas de utilização da marca Unifap, levando em conta um conjunto amplo e diversificado de aplicações, como a exposição da marca em canais de relacionamento (portal, mídias sociais, publicações acadêmico-científicas ou institucionais), na papelaria oficial (correspondência, cartões de visita), nas placas de sinalização dos seus campi, na identificação de seus bens (automóveis, equipamentos em geral) e nos seus materiais de divulgação (cartazes, banners, editais do processo seletivo, etc.).

O Manual de Identidade Visual deve ser de conhecimento de todos os públicos internos e estar acessível permanentemente. Recomenda-se que esteja facilmente disponível no portal da Unifap de modo a favorecer a sua consulta e a correta aplicação da marca Unifap.

**A supremacia da marca institucional**

A Unifap deve estar atenta para garantir que a sua marca institucional prevaleça sempre, figurando em destaque em todas e quaisquer aplicações que digam respeito mesmo à identificação de setores e áreas específicos, inclusive os seus campi.

A mesma atenção deve ser dispensada para a exposição da marca Unifap em eventos, publicações ou demais usos e aplicações que envolvam parceiros externos, de modo a garantir que ela ocupe posição privilegiada e não apenas secundária nesses casos.

É fundamental orientar os parceiros para o uso correto da marca e estar vigilante com respeito à sua apropriação indevida, notadamente em publicações ou nas mídias sociais (vide orientações a esse respeito no capítulo específico sobre mídias sociais inserido na Política de Comunicação), evitando que ela seja associada a fatos ou informações que afrontem os seus princípios e valores.

**Apoio, patrocínio e realização de eventos**

A Unifap promove, apoia e patrocina uma série de eventos visando estabelecer a interação com os seus públicos estratégicos.

A Universidade deve, portanto, contemplar os eventos como espaços privilegiados de interação com os públicos estratégicos e definir alguns princípios básicos que regem a sua organização, bem como a adequada inserção da Unifap em eventos realizados por terceiros (apoio e patrocínio).

**A necessidade de planejamento**

Dada a sua importância estratégica e o vínculo que estabelecem com a identidade e a imagem da Universidade, os eventos precisam ser planejados e plenamente identificados com os objetivos da organização. Obrigatoriamente, no seu planejamento, devem ser considerados: a) os públicos a que se destinam; b) os benefícios institucionais decorrentes de sua realização; c) os aspectos básicos de sua organização e recursos (humanos, financeiros, etc.) necessários para que eles sejam bem sucedidos; d) a divulgação antes, durante e após a realização do evento com menção à forma de participação da Universidade; e) a avaliação do retorno do evento.

As formas de avaliação dos resultados obtidos pela realização ou apoio a eventos podem incorporar, inclusive, sondagem junto aos públicos nele envolvidos.

***Tipologia dos eventos***

Os eventos podem ser de natureza diversa, como os associados a festividades (datas especiais), para divulgação de realizações e atividades da organização promotora, técnico-científicos, de oportunidade, etc.

A natureza do evento define, em princípio, sua amplitude, o perfil dos públicos a serem envolvidos e, portanto, as características de sua organização (detalhes de cerimonial e protocolo, materiais a serem confeccionados e expostos, etc.).

Em princípio, a promoção, o apoio e o patrocínio de eventos devem obedecer a critérios definidos, tendo em vista o impacto que podem ter na imagem e na reputação da Unifap.

Isso significa que os eventos que a Unifap promove e dos quais participa devem ser analisados sob esta perspectiva. Não é recomendável associar-se ou promover eventos que não agregam valor à marca Unifap, não são planejados adequadamente ou inclua princípios, valores e intenções contrários aos interesses da Universidade.

É importante atentar para o fato de que, em algumas circunstâncias, a associação do nome ou da marca do Instituto a determinados eventos pode comprometer a sua imagem, em função inclusive de possível leitura equivocada por parte de seus públicos estratégicos.

O apoio e o patrocínio de eventos devem levar em conta sempre a credibilidade dos parceiros e sua sintonia com os objetivos e os valores da Unifap.

***Manual e Calendário de Eventos***

Recomenda-se a elaboração de um ***Manual de eventos*** que contemple as formas de participação, os instrumentos de avaliação antes e após a realização dos eventos, e, sobretudo, a inserção da marca da Universidade em materiais ou espaços que caracterizam os eventos (banners, stands, folders ou outras publicações). Será sempre necessário preservar a sua identidade visual e a excelência dos materiais que estão expostos ou são distribuídos por ocasião dos eventos.

É recomendável, para favorecer o planejamento, a divulgação e a análise da participação da Unifap nos eventos, organizar um ***Calendário de Eventos*** que deve estar disponível nos seus diversos canais de relacionamento com os públicos internos e externos. Ao mesmo tempo, é importante destacar sempre a participação da Unifap nos eventos internos e externos, com a indicação precisa dos objetivos, dos públicos envolvidos, dos resultados esperados ou obtidos.

***A divulgação dos cursos ofertados***

A divulgação de informações relativas aos diversos cursos ofertados pela Unifap deve ser planejada de modo a atingir plenamente os públicos pretendidos e os objetivos desejados.

Ela precisa contemplar também a comunidade de maneira geral e incorporar informações abrangentes sobre a Unifap, contribuindo para potencializar uma maior visibilidade das suas áreas de competência (ensino, pesquisa, extensão), e a sua contribuição à comunidade amapaense.

Tendo em vista os diferentes públicos a serem atingidos neste processo de divulgação e as diferentes modalidades de cursos que oferece (graduação, pós-graduação (stricto e lato sensu) e de extensão, é preciso levar em conta, em cada caso, a adequação dos conteúdos, linguagens e canais utilizados.

A divulgação do vestibular não deve limitar-se aos editais, mas incluir peças de comunicação que favoreçam o interesse e o acesso, sobretudo dos segmentos jovens. O uso adequado das mídias sociais e de recursos, como os vídeos, por exemplo, pode incrementar a divulgação junto a esses públicos.

É importante que a divulgação do processo seletivo leve em conta também outros públicos estratégicos da Unifap e que envolva, sobretudo, os atuais alunos e docentes dos cursos em andamento porque eles representam multiplicadores naturais da competência pedagógica da Universidade e têm, em virtude desta condição, credibilidade junto aos públicos externos. Recomenda-se, inclusive, que eles possam atuar como agentes desta divulgação nos canais de relacionamento da Universidade, em particular nas mídias sociais, compartilhando mensagens e vídeos sobre o processo seletivo.

A Unifap deve contemplar a mídia como parceira relevante durante o processo seletivo, porque ela tem a capacidade de divulgar as informações básicas sobre o processo (vagas disponíveis, período de inscrição e documentos necessários, etc.) e, ao mesmo tempo, legitimar a atuação da Universidade como protagonista principal do estado no desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão.

**As fontes da Unifap**

Todas as organizações dispõem de fontes oficiais ou autorizadas para divulgar, interna e externamente, as suas posições com respeito a um determinado tema ou fato e para prestar informações sobre decisões assumidas institucionalmente. No caso de uma universidade como a Unifap, há também fontes reconhecidamente especializadas em determinadas áreas e que são acessadas, com frequência, para a difusão de conhecimentos tendo em vista o debate público de questões relevantes.

As fontes da Unifap em função da sua autoridade, legitimidade e competência desempenham papel fundamental no processo de interação com os públicos estratégicos. Elas contribuem decisivamente para consolidar a imagem e a credibilidade da Universidade e devem estar alinhadas com os seus objetivos estratégicos, seus valores e sua missão.

***A capacitação das fontes***

As fontes da Unifap devem caracterizar-se pelo conhecimento dos temas ou questões sobre os quais se manifestam, pelo compromisso com a ética e a transparência, e pela relevância e precisão das informações que respaldam os seus discursos, proferidos interna e externamente à Universidade.

As fontes da Unifap não devem extrapolar, em seus comentários ou opiniões, os limites definidos pela sua competência ou atribuições, evitando declarações que, pelo seu teor, possam contribuir para alimentar conflitos ou tensões de natureza institucional.

As fontes da Unifap devem estar conscientes de que a manifestação de posições ou comentários em nome da Universidade deve estar devida e previamente autorizada e em sintonia com a versão oficial sobre os temas ou questões. Não devem, em nenhum momento e sob qualquer circunstância, sobrepor a sua posição pessoal à da Unifap em declarações públicas que possam permitir a leitura equivocada por parte dos públicos estratégicos e da opinião pública.

As fontes da Unifap que se manifestam na imprensa devem, obrigatoriamente, estar capacitadas para o exercício desta função, recomendando-se, para tanto, que sejam submetidas a um programa de “media training”, que lhes permita uma visão mais abrangente e precisa do sistema de produção jornalística.

Em princípio, os principais gestores da Unifap podem, em função das circunstâncias, atuar como fontes e, portanto, o programa de capacitação deve ser estendido a todos eles.

A Unifap deve dispor de instrumentos para dar visibilidade às suas principais fontes nos seus canais de relacionamento com os públicos internos e externos, de modo a conferir a elas credibilidade e legitimidade. Essa postura contribui para que os públicos estratégicos as identifiquem e a imprensa possa reconhecê-las e acioná-las para repercutir temas de interesse da Universidade.

Recomenda-se que a Unifap disponha de um ***Guia de Fontes*** para explicitar as competências dos seus docentes, pesquisadores e gestores, tendo em vista favorecer a interação com os canais externos (imprensa, publicações em geral, etc.)

A Unifap deverá, periódica e sistematicamente, acompanhar o desempenho das suas fontes, em particular na imprensa, buscando avaliar a frequência com que elas são demandadas, a adequação de suas declarações em função de sua competência e legitimação. Esse trabalho garante a adoção de ações e estratégias que possam contribuir para incrementar ou qualificar a interação das fontes da Unifap com os meios de comunicação.

**A Comunicação e a preservação da memória**

O resgate da memória da Unifap representa o esforço institucional de valorizar a sua trajetória, com destaque às suas realizações nas áreas de ensino, pesquisa e extensão ao longo do tempo, e o seu reconhecimento à contribuição dos personagens que ajudaram e têm ajudado a construir a sua história.

Baseada nesse pressuposto, a Unifap deve estar permanentemente empenhada em preservar a sua memória, implementando ações e projetos que permitam mantê-la viva.

Neste sentido, é fundamental, de forma planejada e sistemática, desenvolver processos que garantam a guarda e a integridade de documentos ou publicações, recursos (vídeos, fotos) e que permitam contar a sua história, como.

1) resgatar e manter todos os materiais relevantes que digam respeito à vida da Universidade, com atenção à fundação dos cursos, dos campi, dos eventos especiais, publicações, etc.;

2) registrar depoimentos de personagens identificados com a sua trajetória;

3) documentar momentos relevantes da história da instituição para que eles possam ser rememorados no presente e no futuro;

4) Criar espaços (murais, linha do tempo no portal), que tragam informações sobre a história da Universidade e organizar eventos em datas comemorativas.

Sugere-se que, em datas especiais, a Unifap desenvolva iniciativas (concursos, exposições itinerantes, etc.) que contribuam para comunicar a sua história e que ela estimule a criação de uma “cultura de preservação” junto aos seus públicos internos (alunos, servidores, etc.).

Os canais de relacionamento da Unifap (murais, Portal, Rádio Universitária, etc.) devem, continuadamente, fazer alusão à sua história, aos seus feitos, aos seus personagens, à sua contribuição ao desenvolvimento científico e tecnológico, à cultura e à sociedade amapaense.

O esforço de preservação da memória da Unifap fortalece nos seus públicos internos um sentimento positivo de pertencimento e, ao mesmo tempo, legitima a Universidade junto aos seus públicos estratégicos e à sociedade de maneira geral.

***O acervo histórico da Unifap***

A Universidade deve implementar medidas para a constituição de seu acervo histórico, com espaço específico, profissionais e processos especializados que permitam o resgate de materiais , dados e informações, e seu consequente registro, preservação e divulgação.

E um primeiro momento, deve empreender uma ampla campanha junto aos seus públicos internos e mesmo a seus ex-servidores e alunos com o objetivo de recuperar materiais importantes (documentos, fotos, vídeos, publicações, etc.) que digam respeito à história da Universidade.

**O relacionamento com a mídia**

**Pressupostos básicos**

A imprensa (veículos e jornalistas) se constitui em público estratégico para as empresas e organizações brasileiras e também para a Unifap, tendo em vista a sua influência junto aos demais públicos e à comunidade de maneira geral. Ela pode atuar como parceira na divulgação de fatos e informações relevantes da universidade e contribuir para a consolidação da nossa identidade, imagem e reputação.

O relacionamento com a imprensa deve pautar-se pelo respeito recíproco, pela transparência, ética e profissionalismo, e ter como pano de fundo o compromisso com o interesse público.

Ele exige conhecimento do processo de produção jornalística, com suas rotinas, processos e posturas que, em muitos casos, diferem das observadas nas instituições de ensino, quase sempre comprometidas com um ritmo de trabalho e uma perspectiva não imediatista. O processo de produção do conhecimento e de ensino-aprendizagem contempla uma visão de médio e longo prazos e os projetos de investigação, desenvolvidos pelos pesquisadores, necessariamente demandam longo tempo para sua conclusão.

**As várias imprensas brasileiras**

É preciso, tendo em vista a dimensão territorial do país e as diferenças socioculturais, políticas e econômicas que o caracterizam, reconhecer que a imprensa, reflexo deste contexto, também assume perfis distintos, dependendo da sua localização, do seu porte e abrangência e também dos seus compromissos.

Assim, a gestão do relacionamento com a imprensa deve atentar para este fato, considerando como uma verdade incontestável a diversidade de veículos e modalidades de imprensa (impressa, eletrônica, on-line e digitais). Da mesma forma, no caso da Unifap, é preciso ter presente que a mídia local e regional desempenha papel fundamental na legitimação de sua atuação e competência nas áreas do ensino, da pesquisa e da extensão.

Os veículos jornalísticos brasileiros estão tradicionalmente, quase sempre, associados a interesses de grupos e, embora a pluralidade de vozes represente condição inerente ao jogo democrático, ela confere maior complexidade à gestão desse relacionamento. Há necessidade, portanto, de conhecer detalhadamente as características de cada veículo (seus vínculos com o poder político e econômico, sua linha editorial, o perfil de seus profissionais e gestores) para que o processo de interação resulte em ganhos para as partes nele envolvidas.

É necessário, além disso, perceber que um veículo jornalístico (jornal, emissora de rádio ou TV, portal, etc.) inclui vários profissionais e que há várias instâncias de produção e olhares distintos, fruto da diversidade e diferenças de foco de cobertura das várias editorias, do perfil dos vários colunistas, etc. Esta complexidade precisa ser incorporada ao processo de gestão do relacionamento com a mídia porque, mesmo internamente, cada veículo pode apresentar formidável diversidade.

**A capacitação das fontes**

Dada a característica da imprensa brasileira, e da mídia local e regional em particular, é necessário que as fontes da Unifap estejam capacitadas para o processo de interação com veículos e jornalistas.

Isso significa ter informações precisas sobre o comportamento da mídia e dos profissionais de imprensa de maneira geral, conhecer as suas rotinas básicas de produção, caracterizada pelo tempo exíguo para a elaboração de notícias e reportagens, a busca frenética pelo aumento da audiência e o atendimento a interesses extra-jornalísticos.

Neste sentido, recomenda-se a implementação de um programa de media training que contemple as principais fontes da Unifap de modo a qualifica-las para este trabalho estratégico de relacionamento.

Necessariamente, em função de divergências pontuais ou estruturais, resultado de compromissos distintos e de sistemas de produção bastante diferentes, como mencionado anteriormente, a universidade e a imprensa podem, em determinados momentos, encontrar dificuldades para o estabelecimento de parcerias. Mesmo nesses casos, é fundamental buscar sempre o diálogo, explicitar claramente a versão da universidade com respeito aos fatos e entender os motivos que levam a imprensa a se contrapor aos objetivos institucionais, interesses e compromissos da Unifap.

É importante estabelecer um programa de relacionamento que privilegie a aproximação da Unifap com veículos e jornalistas, com a troca de informações e experiências e a busca de um trabalho em parceria em prol do interesse da comunidade.

A Unifap deve cogitar da implementação de uma ***sala de imprensa virtual*** em seu Portal, o que pode contribuir para o incremento da interação com os profissionais de imprensa, e também da elaboração de uma **Guia de fontes**, que reúna os seus principais docentes e pesquisadores, com a explicitação clara de sua competência e área de atuação/especialização. Estes instrumentos ampliam a possibilidade de cobertura da universidade e evidenciam a disposição da Unifap de colaborar com a qualificação do trabalho jornalístico, promovendo, efetivamente, a aproximação com a imprensa.

Deve ser estimulada a presença das fontes da Unifap na mídia, seja como autores de artigos ou como colunistas, seja por meio de entrevistas gravadas em vídeo nas mídias sociais (canal de vídeo no YouTube, por exemplo). Com isso, não apenas se legitimam as fontes da universidade, mas aumenta-se a visibilidade da contribuição da Unifap para o ensino, a pesquisa e a extensão.

**Boas práticas de relacionamento com a imprensa**

O relacionamento com veículos e jornalistas deve observar certas práticas que, ao mesmo tempo evitam ruídos e incompreensões e aumentam a possibilidade de uma parceria saudável e recompensadora para ambas as partes:

***1) Os comunicados de imprensa (releases)***

Os releases devem evitar o tom laudatório, ufanista, repleto de adjetivos, porque a informação jornalística, diversa da que caracteriza a publicitária, apoia-se em fatos concretos e não apenas em slogans ou palavras de ordem. Ao mesmo tempo, devem, sempre que possível, ser elaborados tendo em vista os diferentes perfis dos veículos. Um release encaminhado a um jornal ou emissora de rádio local, por exemplo, necessariamente pode privilegiar informações ou assumir um foco distinto daquele que se endereça a um veículo de âmbito nacional.

***2) As informações em “off”***

As informações em “off” (aquelas que são transmitidas a jornalistas mas que se presume sejam mantidas em segredo) devem ser evitadas a todo custo porque não se pode ter certeza de que sejam preservadas e não venham a ser divulgadas. Os profissionais de imprensa podem ser tentados, em determinadas circunstâncias (interesse público, busca de audiência, etc.), a veicular essas informações ou conversas, tidas como privadas, e, com isso, dependendo do seu teor, favorecerem a criação de polêmicas ou controvérsias não desejáveis ou mesmo ensejar o surgimento de crises institucionais.

***3) As reportagens exclusivas***

Deve-se tomar bastante cuidado com as chamadas reportagens exclusivas (aquelas que envolvem temas relevantes e que são concedidas com exclusividade apenas a um determinado veículo) porque, se esse fato for percebido como um desfavorecimento ou uma desvantagem competitiva pelos demais veículos, pode provocar reação negativa e comprometer o relacionamento.

A imprensa tende a reagir de maneira desfavorável quando se dá conta de que uma fonte (no caso a Unifap) está privilegiando alguns veículos e jornalistas para a divulgação de informações de grande interesse jornalístico em detrimento dos demais. Da mesma forma, não se recomenda favorecer veículos de maior prestígio ou alcance em prejuízo de veículos de menor porte ou prestígio porque a igualdade de acesso às informações deve ser o critério a ser seguido, sobretudo por uma instituição pública como a Unifap.

As reportagens exclusivas só se justificam quando, em função da temática abordada, atendam a interesses que são específicos de determinados veículos, notadamente no caso da chamada imprensa especializada (revistas de divulgação científica, por exemplo).

***4) As entrevistas por telefone ou por e-mail***

O ritmo acelerado do processo de produção jornalística exige muitas vezes que os jornalistas busquem acessar as fontes de maneira indireta ou não presencial (por telefone ou por e-mail) e essa condição tem se repetido com frequência nos dias atuais, quase sempre resultando em um contato rápido e superficial.

Embora este fato possa ser percebido como normal na rotina jornalística contemporânea, é importante perceber que a entrevista realizada de maneira rápida e sem o devido detalhamento das informações pode contribuir para equívocos ou imprecisões. A fonte da Unifap, acessada nestas situações, deve buscar sempre verificar a autenticidade deste relacionamento (ter informações prévias sobre o veículo e o jornalista) e, sempre que possível, detalhar as informações transmitidas, buscando favorecer o entendimento do tema que é objeto da entrevista. Com essa postura, a fonte evita o truncamento de informações e contribui para subsidiar o trabalho do jornalista, especialmente quando a pauta da entrevista envolve conceitos e temáticas complexos, nem sempre de domínio corrente dos profissionais de imprensa.

***5) As mídias sociais como fontes***

Pesquisas recentes indicam que o brasileiro tem acesso a informações de interesse geral (economia, politica, variedades, etc.) especialmente a partir das mídias sociais (fanpages, vídeos no YouTube, blogs ) e que essa condição é particularmente importante para os segmentos mais jovens.

Neste sentido, é importante levar em consideração a importância das mídias sociais como espaço para veiculação de notícias de interesse da Unifap e estar atento às suas características.

Recomenda-se, no entanto, que as informações repassadas aos gestores das mídias sociais, jornalistas profissionais ou produtores de conteúdo de maneira geral, sejam suficientemente detalhadas e precisas porque o processo de produção destes espaços é acelerado e, muitas vezes, imperfeito, notadamente quando se reporta a temas mais complexos ou menos conhecidos pela maioria dos cidadãos.

**A presença da Unifap nas mídias sociais**

**A importância das mídias sociais**

As mídias sociais representam, na sociedade moderna, espaços virtuais importantes para promover a interação de uma organização com seus públicos estratégicos. Elas têm a capacidade de incrementar o relacionamento com esses públicos, mas também de projetar a identidade e a imagem das organizações, desde que gerenciadas da forma adequada para garantir a perfeita sintonia com os objetivos institucionais.

Elas permitem conhecer as demandas, expectativas e percepções dos públicos estratégicos e da opinião pública de maneira geral em relação às organizações, mas, para que assumam esta condição, devem ser planejadas para incluir mecanismos competentes de interação.

As mídias sociais se caracterizam pela diversidade, ou seja, existe um número significativo de mídias sociais, com sistemas de produção e recepção, linguagens e perfis de público bastante distintos. Isso significa que a inserção qualificada de uma organização nas mídias sociais deve contemplar este pluralismo sob pena de ver comprometida a sua eficácia.

É preciso ter presente que a maioria dos alunos de uma universidade e os jovens que estão prestes a ingressar no ensino superior representam um segmento da população que utiliza intensamente as mídias sociais. Por este motivo, é fundamental estar nelas presente de maneira proativa e adequada para potencializar o relacionamento com estes públicos estratégicos.

**As boas práticas nas mídias sociais**

As mídias sociais não podem ser pensadas apenas como espaços virtuais para postagens unilaterais de mensagens e sim, como ambientes que oportunizam o relacionamento de uma organização com os seus públicos.

Neste sentido, é indispensável que a Unifap, em todas as mídias sociais de que se vale para a comunicação com os seus públicos de interesse e com a comunidade, inclua instrumentos e recursos para favorecer a interação, buscando, captar, de forma democrática, as suas demandas e percepções.

A gestão adequada da comunicação nas mídias sociais contribui para reforçar a identidade institucional e a imagem da Unifap e, portanto, deve ser realizada de maneira planejada e qualificada.

A atuação da Unifap nas mídias sociais pode incrementar a divulgação de sua competência nas áreas do ensino, da pesquisa e da extensão e favorecer a troca de informações e de experiências com seus públicos internos e externos.

Para que isso ocorra, a Unifap deve estar capacitada para a inserção de conteúdos relevantes referentes a estas áreas e, sobretudo, para interagir com os que demandam estas informações, atendendo às suas solicitações, prestando esclarecimentos, quando necessários, e inclusive mostrando-se acessível a sugestões e críticas que possam contribuir para o aperfeiçoamento de seus processos.

É importante que as mídias sociais da Unifap estejam permanentemente atualizadas e alinhadas com os seus princípios, valores e objetivos institucionais, além de preservarem, de forma obrigatória, a expressão visual de sua marca.

A Universidade deve conscientizar os seus públicos internos sobre os riscos decorrentes do uso inadequado das mídias sociais e especialmente estar empenhada para coibir a inserção ilegítima da sua marca em espaços virtuais que não estão sob seu controle ou responsabilidade. A utilização da marca Unifap em ambientes não oficiais não apenas permite leituras equivocadas e interpretações dúbias por parte dos públicos e da comunidade, mas pode comprometer a sua imagem e reputação.

Recomenda-se que a Unifap identifique todos os casos em que o uso inadequado da sua marca esteja presente e envide esforços para que as mídias sociais que incluam esta condição sejam descontinuadas. Para tanto, deve promover um amplo debate com os seus públicos (servidores, alunos, colaboradores, parceiros, etc.) para evidenciar a sua disposição de preservar a integridade da marca Unifap.

A Unifap, se julgar relevante, pode autorizar a criação de mídias sociais que se reportem às suas diversas unidades institucionais (escolas, faculdades, institutos, campi) e mesmo a áreas ou setores da Universidade, mas, em todos os casos, deve exigir que elas atendam às boas práticas descritas neste capítulo da Política de Comunicação que incluem: a) atualização permanente; b) existência de mecanismos de interação com os públicos; c) inserção de informações relevantes e em sintonia com os princípios e valores institucionais; d) preservação da integridade da sua marca. A criação de uma mídia social oficial deve pressupor a explicitação clara de seus objetivos, seus públicos de interesse, a existência de um setor, área ou mesmo um profissional responsável pela sua atualização e a definição de um processo de gestão dos conteúdos e de interação com os internautas.

Recomenda-se que a Unifap mantenha atualizado o cadastro das mídias sociais oficiais, o que permitirá a sua utilização para a divulgação de informações de seu interesse e a avaliação de seu retorno institucional.

**O código de conduta nas mídias sociais**

A Unifap deve elaborar um código de conduta que defina claramente as posturas esperadas de seus públicos internos (alunos, servidores, colaboradores, etc.) nestes ambientes virtuais.

O código de conduta é instrumento importante e estratégico para o esclarecimento de dúvidas com respeito à utilização adequada destes espaços de divulgação e interação.

Ele deve também chamar a atenção para o fato de que as mídias sociais institucionais (oficiais) não podem incorporar opiniões ou manifestações pessoais, evitando assim que se estabeleça a confusão entre o público e o privado, o que costuma acarretar prejuízo institucional à Universidade.

O código de conduta deve indicar as boas práticas na utilização das mídias sociais e explicitar claramente o compromisso da Unifap em exigir que as suas normas, os seus valores e princípios sejam respeitados.

**A comunicação em situações de crise**

Toda organização pode, a qualquer momento, passar por uma crise, mas, na maioria dos casos, ela pode ser evitada ou ao menos atenuada.

É fundamental, portanto, desenvolver um processo competente de gestão de crises que possa contribuir para a) preveni-las e evitá-las e b) no caso de sua ocorrência, reduzir os danos à imagem e à reputação.

A Unifap deve dispor de um sistema de gestão de crises para dar conta de situações emergenciais que, potencialmente, possam acarretar prejuízos à sua imagem ou reputação. Esse sistema obrigatoriamente deve incorporar um Comitê de Gestão de Crises com a participação de diversos setores, incluindo a área que responde pela comunicação da Universidade.

***A importância da comunicação***

Ainda que a comunicação possa não ter vinculação direta com os motivos que geraram a crise, e a ação exclusiva da estrutura profissionalizada de comunicação seja suficiente para resolvê-la, a gestão competente da comunicação em situações emergenciais atenua o impacto ou efeitos da crise, ao propiciar uma interação ágil e competente com os públicos estratégicos. Ela favorece a ampla circulação da versão oficial sobre os fatos ou circunstâncias associados à crise, reduzindo a possibilidade de interpretações dúbias sobre o fato ou mesmo a ocorrência de boatos que, nestas situações, podem ser comuns em virtude inclusive da ação de interesses contrários à Unifap.

Quando ocorre uma crise, a estrutura profissionalizada de comunicação deve ser imediatamente informada dos seus motivos e participar ativamente do processo de gestão a ser implementado para solucioná-la.

É importante que a área de comunicação participe das decisões que impliquem ações específicas de comunicação, como o contato com os públicos estratégicos (alunos, servidores, imprensa, dentre outros).

Na ocorrência de uma crise, os canais de relacionamento da Unifap com os públicos internos e externos devem ser utilizados amplamente, com o objetivo de explicitar a posição da Universidade e, quando for o caso, indicar as medidas tomadas para resolvê-la.

É necessário, no entanto, que os canais mantenham uma cobertura articulada e consistente da crise, evitando opiniões ou posições conflitantes que contribuem para aumentá-la.

***As fontes da Unifap em momentos de crise***

A direção da Unifap deverá indicar explicitamente as fontes que irão se pronunciar durante a crise, evitando que pessoas não autorizadas deem declarações que não estejam em sintonia com a versão oficial.

As fontes deverão estar capacitadas para exercer essa função e previamente informadas sobre as circunstâncias da crise, os interesses em jogo, bem como sobre as medidas a serem tomadas institucionalmente para sua solução.

A participação das fontes da Unifap em entrevistas para a imprensa durante a crise deverá ter o acompanhamento da área de comunicação, que, pelo contato regular com veículos e jornalistas, poderá, previamente nesses casos, contribuir para a indicação das estratégias adequadas para esta interação.

As fontes da Unifap devem adotar como posturas básicas a transparência e o equilíbrio, veiculando informações qualificadas e precisas, e evitando embates com os públicos estratégicos e em particular com a imprensa. Com isso, favorecem a manutenção de um clima de diálogo construtivo que pode contribuir para a solução da crise. A sonegação e o falseamento das informações, além de representarem posturas conflitantes com a cultura de uma instituição pública, aumentam os riscos e vulnerabilidades em uma situação de crise.

***O monitoramento da crise***

É fundamental que área de comunicação acompanhe o desenvolvimento do processo de gestão da crise porque ela pode ser acionada por fontes externas, em particular os jornalistas.

É fundamental que, depois de solucionada a crise, a gestão da comunicação realizada pela Unifap seja sistematicamente avaliada, com a análise detalhada das ações e das estratégias implementadas, do desempenho das fontes da Unifap, a repercussão nos meios de comunicação e do esforço de interação e esclarecimento realizado junto aos públicos estratégicos. Essa avaliação agrega experiência tendo em vista a ocorrência de novas situações.

O diálogo da Universidade com os seus públicos estratégicos deve ser permanente em situações de crise, com atenção particular aos públicos internos (alunos, docentes, funcionários administrativos, etc.) porque, em geral, eles atuam como multiplicadores e são acionados diretamente pelos públicos externos. Quando suficientemente informados sobre os motivos da crise e as medidas para contorná-la, eles contribuem, efetivamente, para o seu processo de solução e para a boa gestão da imagem.

**A gestão da comunicação na Unifap**

A prática da comunicação na Unifap não se restringe à atuação dos comunicadores profissionais (formados em Comunicação), mas se estende a todos os seus públicos internos, legítimos protagonistas do processo de comunicação que permeia todas as instâncias da Universidade.

A comunicação é, portanto, responsabilidade de todos e deve caracterizar-se pelos atributos da ética, da transparência, do respeito à liberdade de ideias e de expressão, do diálogo e respeito recíproco e o compromisso com a circulação de informações qualificadas.

Para liderar o esforço global de comunicação institucional, a Unifap conta com uma estrutura profissionalizada de comunicação, que não apenas executa as atividades profissionais específicas dessa área, mas gerencia o processo de relacionamento da Universidade com os seus públicos estratégicos a partir de uma visão moderna de planejamento.

***A comunicação integrada e estratégica***

A comunicação na Unifap assume uma perspectiva integrada e estratégica.

Ela é integrada porque articula todas as modalidades ou competências profissionais de comunicação (jornalismo, relações públicas, publicidade/propaganda, editoração, etc.) com as demais áreas da Universidade (Tecnologia da informação, Planejamento estratégico, Gestão de Pessoas, Finanças) e está especialmente atenta às demandas e expectativas dos públicos de interesse da Unifap.

Ela é estratégica porque se define como um processo valioso de gestão, estreitamente associado aos objetivos institucionais, à cultura, à visão e aos valores da Universidade.

***O planejamento da comunicação***

A comunicação da Unifap deve ser sistematicamente planejada, de modo a ter, para cada ação comunicacional a ser desenvolvida, precisamente definidos os objetivos e metas a serem atingidos e incorporar instrumentos de avaliação.

Os planos de comunicação de curto, médio e longo prazos devem decorrer, obrigatoriamente, das diretrizes emanadas por esta Política de Comunicação e levar em conta os prazos definidos para sua execução e os recursos humanos, financeiros e tecnológicos disponíveis.

É importante admitir que a comunicação da Unifap assume sempre uma dupla condição. Ela é estratégica e se integra de forma indissolúvel ao planejamento global da Universidade, mas ela também se materializa, no dia a dia, em ações concretas para dar conta de trabalhos ou processos específicos.

***A gestão da comunicação para implementação da Política***

As diretrizes, posturas e ações definidas pela Política requerem, para sua implementação, de uma gestão ampla e competente da comunicação.

É importante, portanto, manter e ampliar os representantes da Comissão de Comunicação constituída para coordenar o processo de criação da Política, com o apoio de gestores e profissionais que contribuam para que ela se torne efetiva.

A Política de Comunicação representa um instrumento de gestão a ser continuamente atualizado e aperfeiçoado, buscando adequar-se aos rearranjos institucionais, às exigências da sociedade e do mercado e ao próprio universo da comunicação que tem experimentado, nos últimos anos, mudanças drásticas em função da emergência de novas tecnologias .

Recomenda-se que a Comissão de Comunicação, após a aprovação deste documento, permaneça ativa, acompanhando, de perto, todo o processo de implementação. Para isso, ela deve ter um cronograma definido de reuniões periódicas (no mínimo trimestral) para que possa avaliar a implementação das diretrizes emanadas pela Política de Comunicação e dispor de um canal permanente para atender aos pedidos de esclarecimentos dos públicos internos da Unifap.

***A institucionalização e capacitação da estrutura profissional***

A estrutura profissional de comunicação da Unifap deve ser institucionalizada, de modo a estar alocada em uma área ou setor que tenha a comunicação como denominação principal (Assessoria, Secretaria ou Coordenadoria de Comunicação), como nas demais organizações, especialmente, nas instituições públicas, e ter precisamente definidas as suas atribuições e responsabilidades.

A equipe de comunicação deve caracterizar-se pelo pluralismo em sua formação, assumir uma perspectiva inter e multidisciplinar, e estar capacitada para atender aos desafios presentes e futuros. Neste sentido, é fundamental a sua capacitação permanente tendo em vista uma atuação proativa, o domínio dos recursos tecnológicos e a consolidação de visão abrangente e atualizada do processo de comunicação institucional.

A comunicação da Unifap deve ser centralizada no que diz respeito ao seu planejamento e coordenação, mas optar pela descentralização operacional, quando ela se fizer necessária, notadamente para a realização de atividades de comunicação desenvolvidas em seus diversos campi.

Recomenda-se que, a médio prazo, a Unifap disponha de uma estrutura mínima, ou de pelo menos um profissional de comunicação que responda pela execução destas atividades em cada campi de modo a favorecer a articulação com a estrutura centralizada na sede e implementar localmente ações comunicacionais de âmbito global definidas para toda a Universidade. Esta situação garantirá a manutenção das diretrizes definidas pela Política de Comunicação e o vínculo com a vocação e a cultura de cada região.

**A internalização da Política de Comunicação**

A Política de Comunicação, após sua aprovação, deverá ser amplamente divulgada para os públicos estratégicos da Unifap, em particular para os seus públicos internos, que, cientes dela, deverão estar empenhados em sua aplicação.

A implementação da Política de Comunicação deve percorrer duas etapas:

***a) A divulgação das diretrizes da Política de Comunicação.***

Um esforço significativo deverá ser desenvolvido no sentido de dar conhecimento a todos os públicos internos do documento da Política de Comunicação, e de conscientizá-los sobre a sua importância e a necessidade de sua irrestrita e imediata aplicação.

Nesta etapa, todos os canais de relacionamento oficiais da Unifap (Portal, Rádio Universitária, murais, boletins, mídias sociais oficiais, etc.) deverão trazer informações ou notícias sobre a Política de Comunicação, com a indicação clara de como ela poderá ser acessada. O documento da Política deverá estar presente, de forma permanente, no Portal da Unifap, com localização de fácil acesso.

***b) A Implementação do Plano*** para a aplicação das orientações, posturas e diretrizes explícitas na Política de Comunicação.

O Plano para a implementação da Política de Comunicação da Unifap consta deste documento e enumera um rol significativo de ações e processos a serem desencadeados, a curto, médio e longo prazos, com o objetivo de efetivar as diretrizes emanadas pela Política.

***O papel dos gestores e comunicadores***

A realização das etapas anteriormente mencionadas (divulgação das diretrizes e implementação do Plano) requer a participação e o engajamento de todos os públicos internos da Unifap.

Os gestores e os comunicadores profissionais da Unifap desempenharão papel importante no processo de internalização da Política de Comunicação, buscando esclarecer as dúvidas porventura existentes e motivar, respaldados em sua competência e liderança, alunos , servidores e demais públicos internos para a sua adequada aplicação.

Recomenda-se que a Unifap promova reuniões ou debates, gerais ou setoriais, com atenção inclusive à realidade dos diversos campi, para facilitar o processo de divulgação do documento da Política de Comunicação.

Um evento específico deverá ser realizado, em período imediatamente após a aprovação da Política de Comunicação, com o objetivo de promover oficialmente o seu lançamento, e merecer ampla divulgação nos canais de relacionamento internos e internos. Dessa forma, não apenas os públicos internos da Unifap tomarão contato com este instrumento estratégico de gestão: os públicos externos à Universidade e a comunidade de maneira geral serão informados sobre o teor deste documento e sobre a sua importância.

É fundamental destacar, neste processo, que a elaboração da Política de Comunicação da Unifap se constitui em iniciativa pioneira dentre as universidades públicas localizadas na região Norte do país.

**Plano para a implementação da Política de Comunicação**

A implementação da Política de Comunicação deve estar respaldada em plano abrangente, contemplando ações gerais e específicas que se reportam às recomendações, posturas e diretrizes definidas nos diversos capítulos que compõem o documento da Política.

Integra este Plano de Comunicação um conjunto significativo de ações que devem ser desenvolvidas pela Unifap no sentido de implementar a sua Política de Comunicação. Cada uma dessas ações tem o seu objetivo definido e indicado o nível de prioridade (curtíssimo, curto e médio prazos).

As ações de curtíssimo prazo são aquelas que deverão ser desenvolvidas imediatamente após a data aprovação da Política de Comunicação e completadas em até 3 (três) meses.

As ações de curto prazo têm como período ideal de execução de 6 (seis) a 12 (doze) meses da data de aprovação do documento da Política.

As ações de médio prazo devem ser realizadas no período de um a dois anos após a aprovação da Política.

As ações contidas no Plano para a implementação da Política de Comunicação são as seguintes:

***1) Públicos estratégicos***

1.1) Aumentar o conhecimento sobre o perfil de cada um dos públicos estratégicos da Unifap, visando identificar:

a) suas demandas e expectativas e os canais por eles utilizados para expressá-las;

b) as áreas/setores/ departamentos ou mesmo gestores ou profissionais da Unifap responsáveis pela interação com esses públicos.

Prioridade: Curto prazo

***2) Comunicação interna***

2.1) Cogitar a criação e implantação de uma intranet para concentrar informações de interesse funcional ou administrativo dos públicos internos. Caso não seja essa a decisão, disponibilizar no Portal da Unifap área restrita para abrigar estas informações, de acesso exclusivo dos públicos internos da Universidade.

Prioridade: Médio prazo

2.2) Criar mecanismos de participação dos públicos internos nos canais de relacionamento da Unifap, estimulando o encaminhamento de sugestões sobre fluxos e processos de comunicação e as atividades de ensino, pesquisa e extensão

Prioridade: Curto prazo

2.3) Estabelecimento de um programa de acolhimento dos novos públicos internos (servidores, alunos, etc.), com a distribuição de informações que possam auxiliar a integração destes públicos na comunidade.

Prioridade: Curto prazo

2.4) Promover maior visibilidade dos terceirizados, incluindo-os nos canais de relacionamento da Unifap e favorecendo a sua integração com os demais públicos internos

Prioridade: Curto prazo

2.5) Realizar um amplo diagnóstico sobre a comunicação na Unifap junto aos públicos internos a partir de uma sondagem de opinião. Esse levantamento deve avaliar o acesso aos canais de relacionamento, os fluxos para a circulação das informações internamente, a relação entre gestores e subordinados, a existência e a eficácia dos mecanismos de participação dos públicos internos no sistema de decisão, a utilização da ouvidoria, etc.

Prioridade: Curto prazo

***3) Comunicação com os públicos externos***

3.1) Definir claramente as formas de interação com os diversos públicos externos da Unifap, com atenção aos a) egressos; b) aposentados; c) o setor produtivo; d) as organizações do Terceiro Setor e os movimentos sociais; d) empresas fornecedoras de produtos e serviços; e) Sindicatos e representações de alunos, docentes e servidores técnico-administrativos

Prioridade: Curto prazo

3.2) Incrementar o acesso dos públicos externos aos canais da Unifap, com destaque ao Portal e à Rádio Universitária.

Prioridade: Curto prazo

3.3 ) Realizar uma sondagem junto aos públicos externos visando avaliar a sua percepção em relação à Universidade.

Prioridade: Médio prazo

***4) A Rádio Universitária***

4.1) Implementar ações no sentido de aumentar a audiência da Rádio Universitária junto aos públicos internos e externos e formas de mensurá-la.

Prioridade: Curto prazo

4.2) Elaborar uma sondagem para avaliação da programação da Rádio Universitária junto aos públicos internos e externos

Prioridade: Curto prazo

4.3) Garantir suporte operacional e profissional (conteúdo) aos programas aprovados pelo Conselho da Rádiocom a abertura de editais com o objetivo de contratar monitores de jornalismo e/ou de outros cursos para dar suporte aos programas.

Prioridade: Médio prazo

4.4) Estimular a presença da Rádio Universitária nas mídias sociais, com a criação de um website no endereço rádio.unifap.br e promover a transmissão streaming de toda a sua programação, 24 horas por dia.

Prioridade: Curto prazo

5) Portal da Unfap

5.1) Reformular amplamente o Portal da Unifap de modo a dotá-lo de uma estrutura de conteúdos que favoreça o acesso dos públicos às suas informações, com destaque a menus relativos às atividades de ensino, pesquisa e extensão, ações da Reitoria, notícias, eventos, regularmente atualizados a partir da ação direta dos gestores responsáveis pela produção dos conteúdos.

Prioridade: Curto prazo

5.2) Tornar o Portal da Unifap compatível com o acesso pelos dispositivos móveis

Prioridade: Curto prazo

***6) A comunicação e a divulgação científica***

6.1) Implementar ações para incrementar a visibilidade do esforço de pesquisa realizado internamente, com atenção especial ao Portal Unifap e à Rádio Universitária. Dar ampla divulgação às pesquisas realizadas, aos grupos de pesquisa certificados pela Unifap e às dissertações e teses em andamento ou concluídas.

Prioridade: Curto prazo

6.2) Estimular a participação dos pesquisadores e docentes da Unifap como fontes em entrevistas para a mídia local, regional e nacional ou como autores de artigos de divulgação científica. Incrementar a sua participação nos programas da Rádio Universitária

Prioridade: Curto prazo

6.3) Criar um canal de vídeos sobre pesquisa no YouTube, com entrevistas de pesquisadores sobre seus projetos de pesquisa e dos mestrandos e doutorandos sobre dissertações e teses em andamento ou concluídas.

Prioridade: Médio prazo

6.4) Criar a Agência Unifap de Divulgação Científica para veiculação de entrevistas dos pesquisadores da Unifap, para divulgação dos grupos de pesquisa, notícias sobre projetos e eventos científicos da Unifap e possibilidade de parcerias com o setor produtivo em projetos de C&T&I.

Prioridade: Curto prazo

6.5) Realização de eventos ou cursos que tenham como público de interesse os profissionais dos meios de comunicação (jornalistas, radialistas, profissionais de TV, etc.).

Prioridade: Médio prazo

6.6) Estabelecer uma programação específica para divulgação da pesquisa produzida pela Unifap durante a Semana Nacional de Ciência & Tecnologia, em outubro.

Prioridade: Curto prazo

6.7) Estimular a publicação de obras de divulgação científica sobre temas da área de atuação dos pesquisadores da Universidade pela Editora da Unifap.

Prioridade: Médio prazo

6.8) Elaboração de um Guia de Fontes da Unifap, com informações sobre as áreas de atuação e interesse, focos de estudo e pesquisa dos seus docentes e pesquisadores e indicações de como acessá-los.

Prioridade: Curto prazo

***7) Gestão da marca***

7.1) Definir rápida e precisamente a marca oficial da Unifap e criar um Manual de Identidade Visual que contemple as suas possíveis aplicações.

Prioridade: Curto prazo

7.2) Estabelecer ações para que a marca Unifap esteja presente de forma adequada em todos os canais de relacionamento da Universidade e também em situações em que ela esteja presente por ações de terceiros (eventos, publicações, etc.).

Prioridade: Curto prazo

***8) Apoio, patrocínio e realização de eventos***

8.1) Estabelecer critérios adequados para o planejamento e a execução dos eventos promovidos pela Unifap ou que tenham o seu apoio ou patrocínio. Elaborar, neste sentido, um Manual de Eventos, que leve em conta as atividades a serem realizadas antes, durante e após os eventos. Incorporar nestes critérios formas de avaliação da eficácia dos eventos.

Prioridade: Curto prazo

8.2) Organizar um Calendário de eventos com atenção aos eventos permanentes ou eventuais realizados pela Unifap, de modo que eles possam merecer um planejamento adequado e competente divulgação junto aos públicos potencialmente interessados.

Prioridade: Curto prazo

8.3) Criar ações para a divulgação dos cursos ofertados (graduação, pós-graduação, extensão e a distância) com a utilização dos tradicionais canais de relacionamento da Unifap ( Portal Unifap, Rádio Universitária), das redes e mídias sociais e de parceiros internos (alunos, docentes, etc.) e externos (imprensa, por exemplo).

Prioridade: Curto prazo

***9) As fontes da Unifap***

9.1) Promover um programa de capacitação (Media training) das fontes da Unifap tendo em vista subsidiar sua presença nos meios de comunicação

Prioridade: Médio prazo

***10) Comunicação e preservação da memória***

10.1) Criar ações para resgatar documentos, publicações, vídeos, fotos, etc. que irão integrar o acervo histórico da Unifap e dispor de estrutura para organização deste acervo e sua consequente divulgação.

Prioridade: Médio prazo

10.2) Criar espaço virtual (no Portal da Unifap) e físico (nos diversos campi) com o objetivo de registrar permanentemente a trajetória da Unifap. Planejar e elaborar a produção de vídeos com depoimentos de personagens relevantes da história da Unifap e promover ações ou eventos para comemorar datas especiais.

Prioridade: Médio prazo

***11) Relacionamento com a mídia***

***11.1) Promover a aproximação da*** Unifap com os meios de comunicação, com ações que incluam encontros, reuniões, cursos ou mesmo estabelecer parcerias para a divulgação de estudos e pesquisas e ações de extensão. Para esse fim, como já indicado anteriormente, criar a Agência Unifap de Divulgação Científica, estabelecer um programa de capacitação de fontes e elaborar um Guia de Fontes.

Prioridade: Curto prazo

11.2) Implementar, no Portal da Unifap, uma Sala de Imprensa Virtual que favoreça a interação da Universidade com os veículos e jornalistas.

Prioridade: Médio prazo

11.3) Estimular a divulgação de notícias sobre a Unifap nos seus canais de relacionamento (Portal da Unifap, Rádio Universitária, etc.) e valer-se também das mídias sociais.

Prioridade: Curto prazo

***12) A Unifap nas mídias sociais***

12.1) Estabelecer ações específicas para incrementar a presença da Unifap nas mídias sociais, com o objetivo de incrementar a divulgação de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Dispor de profissionais capacitados para essa divulgação que contribuam para promover a interação com os públicos desses espaços virtuais.

Prioridade: Curto prazo

12.2) Elaborar um Código de Conduta para presença e atuação nas mídias sociais, com um debate amplo sobre os riscos e oportunidades decorrentes do uso destes espaços virtuais.

Prioridade: Médio prazo

13) Criar instrumentos para monitorar a presença e a menção da Unifap nas mídias sociais

Prioridade: Curto prazo

***14) A Comunicação em situações de crise***

14.1) Criar um Comitê de Gestão de crise, com atenção específica às questões de comunicação

Prioridade: Curtíssimo prazo

14.2) Definir claramente as fontes da Unifap que estão autorizadas a falar em situações de crise, tendo em vista o tema, abrangência e o impacto na imagem e reputação da Universidade

Prioridade: Curtíssimo prazo

***15) A gestão da comunicação da Unifap***

15.1) Institucionalizar a estrutura específica de comunicação da Unifap com a indicação explícita de suas responsabilidades e atribuições.

Prioridade: Curto prazo

15.2) Definir os representantes da Comissão que irá acompanhar o processo de implementação da Política de Comunicação e a sua dinâmica de atuação (abrangência, periodicidade das reuniões, ações efetivas para o cumprimento da Política de Comunicação, com o envolvimento dos gestores, etc.)

Prioridade: Curtíssimo prazo

***16) A internalização da Política de Comunicação***

16.1) Realizar evento para o lançamento da Política de Comunicação, com ampla divulgação interna e externa, e convocação dos gestores e públicos internos em geral para a sua divulgação em suas áreas , nos campi , o compromisso de sua efetiva aplicação.

Prioridade: Curtíssimo prazo

16.2) Edição do documento da Política de Comunicação em versão impressa e digital.

Prioridade: Curto prazo para a versão impressa e curtíssimo prazo para a versão digital