

Apresentação da Política de Comunicação do IFSP

A presente proposição tem a finalidade de instituir, por meio de norma legal, a Política de Comunicação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP). Ela consolida um marco regulatório que orienta, normatiza e fortalece os processos comunicacionais da instituição em consonância com os princípios da administração pública e os valores da educação pública federal.

O IFSP, como instituição multicampi, plural e estratégica para o desenvolvimento educacional, científico e tecnológico do estado de São Paulo, demanda uma política de comunicação que seja capaz de integrar seus diversos públicos, promover a transparência institucional, fortalecer sua imagem perante a sociedade e garantir o acesso equitativo à informação. A comunicação institucional, quando tratada como ferramenta de gestão, contribui diretamente para o engajamento da comunidade acadêmica, a valorização da cultura organizacional e a ampliação da participação social.

A proposta de Política de Comunicação ora apresentada é fruto de um processo coletivo e democrático conduzido pelo próprio IFSP, sob a consultoria do Dr. Wilson Bueno, que envolveu servidores, estudantes, gestores e especialistas em comunicação, resultando em um documento técnico robusto, distribuído em capítulos temáticos e um plano de implementação detalhado, conforme o Anexo I. Esse documento é a base integral para a redação da portaria normativa da Política e será anexado como referência técnica, a fim de garantir transparência, rastreabilidade conceitual e apoio à aplicação prática da norma. Seu conteúdo foi sistematizado e transformado em proposição legal com base nos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, inclusão e respeito à diversidade.

A Política de Comunicação do IFSP contempla objetivos gerais e específicos, princípios fundamentais, diretrizes operacionais, estrutura organizacional, instrumentos técnicos e mecanismos de implementação e avaliação. Entre os destaques, estão a valorização da comunicação interna, a profissionalização dos agentes comunicacionais, o fortalecimento da identidade visual institucional, a gestão ética das mídias sociais, a promoção da comunicação científica e a articulação entre os campi e a reitoria.

A institucionalização da Comunicação no IFSP por meio de uma política representa um avanço significativo na consolidação de práticas comunicacionais transparentes, acessíveis e alinhadas às diretrizes da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Além disso, contribui para o cumprimento da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), reforça o compromisso com uma gestão transparente e participativa e fortalece o papel do IFSP como agente de transformação social.

Diante disso, e considerando a relevância estratégica da comunicação institucional para o fortalecimento da gestão pública educacional, submete-se a presente minuta da Política de Comunicação às instâncias deliberativas do Instituto, confiantes de que sua aprovação representará um marco para a governança comunicacional do IFSP e para a valorização da comunicação pública.

Minuta – Portaria Normativa nº ____/2025

Institui a Política de Comunicação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo – IFSP, e dá outras providências.

CAPÍTULO I – DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º Fica instituída, no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP), a Política de Comunicação Institucional, com a finalidade de orientar, normatizar e fortalecer os processos comunicacionais internos e externos da instituição, promovendo a transparência, o engajamento dos públicos estratégicos e o fortalecimento da imagem institucional.

Art. 2º A Política de Comunicação aplica-se a todos os setores da reitoria e dos campi do IFSP, abrangendo:

- I – servidores docentes e técnico-administrativos;
- II – estudantes de todos os níveis e modalidades de ensino;
- III – colaboradores terceirizados e prestadores de serviço;
- IV – representantes da sociedade civil, parceiros institucionais e órgãos públicos. ²

Art. 3º Para os fins desta Política, considera-se:

- I – Comunicação institucional: conjunto de ações, estratégias, fluxos e práticas que visam promover o relacionamento entre o IFSP e seus diversos públicos, por meio de canais, linguagens e formatos adequados.
- II – Públicos estratégicos: segmentos internos e externos que mantêm vínculo direto ou indireto com o IFSP e influenciam ou são influenciados pelas suas ações.
- III – Canais de comunicação: meios físicos ou digitais utilizados para disseminação de informações, como sites, redes sociais, murais, boletins, e-mails institucionais, entre outros;
- IV – Imagem institucional: percepção pública sobre a identidade, valores, ações e reputação do IFSP.

CAPÍTULO II – DOS OBJETIVOS

Art. 4º A Política de Comunicação do IFSP tem como objetivos gerais:

- I – promover a comunicação como ferramenta estratégica de gestão institucional;
- II – fortalecer a identidade e a imagem do IFSP perante a sociedade;

- III – garantir a circulação de informações de forma clara, precisa, tempestiva e acessível;
- IV – estimular o engajamento dos públicos internos e externos;
- V – consolidar práticas comunicacionais alinhadas aos valores institucionais;
- VI – assegurar a participação da comunidade acadêmica nos processos comunicacionais;
- VII – combater a desinformação e promover a veracidade das informações divulgadas;
- VIII – integrar os diversos setores e campi do IFSP por meio de práticas comunicacionais colaborativas.

Art. 5º São objetivos específicos da Política de Comunicação:

- I – estabelecer diretrizes para o uso da identidade visual institucional;
- II – definir protocolos de comunicação para situações de crise e emergência;
- III – promover a comunicação científica e a divulgação de projetos de ensino, pesquisa e extensão;
- IV – valorizar a comunicação interna como instrumento de gestão e cultura organizacional;
- V – estimular a formação continuada dos agentes de comunicação;
- VI – garantir a acessibilidade comunicacional para pessoas com deficiência e grupos vulneráveis;
- VII – fomentar a produção de conteúdos que reflitam a diversidade e a pluralidade da comunidade acadêmica;
- VIII – monitorar e avaliar continuamente os resultados das ações comunicacionais.

CAPÍTULO III – DOS PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

Art. 6º A Política de Comunicação do IFSP é orientada pelos seguintes princípios:

- I – democracia comunicacional;
- II – transparência institucional;
- III – inclusão e acessibilidade;
- IV – ética e responsabilidade;
- V – diversidade e respeito à pluralidade;
- VI – eficiência comunicacional;
- VII – intersectorialidade;
- VIII – sustentabilidade informacional.

Art. 7º A Política de Comunicação observa as seguintes diretrizes:

- I – planejamento estratégico da comunicação;
- II – profissionalização da estrutura de comunicação;
- III – padronização da identidade institucional;

- IV – integração entre campi e reitoria;
- V – gestão de mídias sociais e digitais;
- VI – promoção da comunicação interna;
- VII – divulgação científica e acadêmica;
- VIII – comunicação governamental institucional;
- IX – gestão de crises e comunicação preventiva;
- X – avaliação e monitoramento contínuo.

CAPÍTULO IV – DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Art. 8º A coordenação central da Política de Comunicação é exercida pela Diretoria de Comunicação (Dicom), vinculada à reitoria do IFSP.

Art. 9º Compete à Dicom:

- I – elaborar o Plano de Comunicação Institucional;
- II – definir diretrizes para identidade visual, mídias sociais e campanhas;
- III – promover capacitações;
- IV – coordenar ações em situações de crise;
- V – consolidar relatórios de desempenho;
- VI – articular-se com os campi.

Art. 10º Cada campus deverá constituir uma Coordenadoria ou Comissão de Comunicação.

Art. 11º A Comissão de Estruturação da Política de Comunicação do IFSP será composta por representantes da reitoria, dos campi, da comunidade acadêmica e especialistas.

CAPÍTULO V – DOS INSTRUMENTOS DE COMUNICAÇÃO

Art. 12º São instrumentos da Política de Comunicação:

- I – Plano de Comunicação Institucional, para definição de metas, públicos, canais, cronograma e indicadores de desempenho.
- II – Manual de Identidade Visual, para o estabelecimento de regras para uso da marca IFSP, tipografia, cores e aplicações gráficas.
- III – Diretrizes para Mídias Sociais, para normatizar condutas, linguagem, segurança e gestão de perfis institucionais.
- IV – Guia de orientações da Comunicação Interna, para orientar os fluxos de informação e engajamento entre servidores e estudantes.

V – Guia de orientações da Comunicação Científica: para promover divulgação de pesquisas e inovação com linguagem acessível.

VI – Guia de orientações da Comunicação Governamental, para o fortalecimento da relação com órgãos públicos, imprensa e sociedade civil.

VII – Relatórios de Avaliação, para consolidar dados, análises e recomendações sobre o desempenho das ações de comunicação.

CAPÍTULO VI – DA IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO

Art. 13º A implementação será gradual e participativa, conforme cronograma da Dicom.

Art. 14º O processo de implementação incluirá:

I – diagnóstico situacional;

II – capacitação;

III – adequação de canais;

IV – divulgação ampla;

V – estabelecimento de metas.

Art. 15º A avaliação será feita com base em:

I – pesquisas de opinião;

II – métricas digitais;

III – relatórios das instâncias locais;

IV – recomendações da Comissão de Estruturação.

Art. 16º A revisão da Política ocorrerá a cada três anos ou conforme demanda institucional.

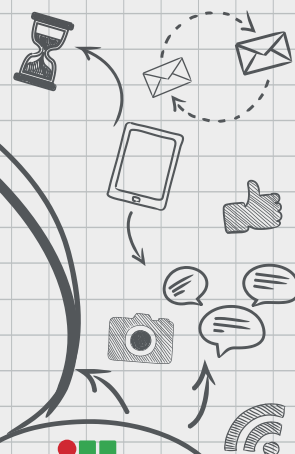
CAPÍTULO VII – DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 17º Esta Política entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 18º Ficam revogadas as disposições em contrário.

Art. 19º O IFSP editará normas complementares para regulamentar aspectos específicos desta Política.

Política de Comunicação do IFSP




**INSTITUTO
FEDERAL**
São Paulo

Minuta

Sumário

- 03 Política de Comunicação do IFSP
- 05 Os públicos estratégicos do IFSP
 - 11 A comunicação com os públicos estratégicos e com a sociedade
- 17 Os canais de relacionamento do IFSP
- 24 O relacionamento do IFSP com a mídia
 - 31 O planejamento, a realização e a divulgação de eventos institucionais
- 37 As estratégias de comunicação das campanhas de ingresso
- 40 A presença do IFSP nas mídias sociais
- 46 A gestão da comunicação do IFSP em situações de crise
- 50 Comunicação e extensão
- 55 A divulgação da pesquisa e da inovação do IFSP
- 63 A identidade visual e a gestão da marca IFSP
- 66 A gestão da comunicação do IFSP
- 71 Plano de Implementação da Política de Comunicação do IFSP

Política de Comunicação do IFSP

A Política de Comunicação é o conjunto de diretrizes, estratégias e produtos de comunicação que têm como objetivo orientar e promover, de maneira uniforme, profissional e sistemática, o relacionamento do Instituto com os seus diversos públicos de interesse ou estratégicos.

Entre os objetivos da Política de Comunicação estão o de definir posturas, ações, estratégias e produtos que vão balizar, de maneira uniforme, o relacionamento do IFSP com seus públicos interno e externo, contribuindo para favorecer a obtenção da excelência e garantir a agilidade dos processos de comunicação do Instituto. Outra finalidade prevista para o documento é a de criar ou redefinir canais de interação entre o Instituto e os públicos estratégicos, além de permitir, a partir de diagnósticos, construção de cenários, pesquisas e auditorias, que o Instituto disponha de dados e informações qualificadas para planejar efetivamente a comunicação.

No dia 15 de fevereiro de 2022, o IFSP iniciou oficialmente o processo de revisão, aprimoramento e atualização da sua Política de Comunicação. O documento atual consta no [Plano de Desenvolvimento Institucional \(PDI 2019-2023](#), páginas de 320 a 348).

A construção da Política de Comunicação do IFSP contou com a consultoria do professor Wilson da Costa Bueno. Uma das maiores referências do país nessa área, Bueno já orientou a criação das políticas de Comunicação de diversas instituições, incluindo institutos federais como o IF Goiano, o IFSC, o IFRS e o Ifes. Por meio da Portaria IFSP n.º 3688/2021 (alterada pela Portaria IFSP n.º 5278/2022), foram designados os servidores que foram responsáveis pelo processo. Entre eles há profissionais da comunicação e de outros setores, dos *campus* e da Reitoria..

Vale ressaltar que a construção coletiva de uma nova política de comunicação é um anseio da comunidade do IFSP e que a maior parte dos servidores que compõem essa comissão vinham se reunindo desde março de 2021 para discutir a necessidade de um documento que contasse com maior engajamento e participação de todos.

O trabalho da comissão contemplou oito etapas distribuídas ao longo do ano, em que foram discutidos — no formato de reuniões virtuais — os temas que deram origem aos 13 capítulos da Política de Comunicação.

Os capítulos da Política de Comunicação estão divididos da seguinte forma: 1. Os públicos estratégicos do IFSP; 2. A comunicação com os públicos estratégicos e com a sociedade; 3. Os canais de relacionamento do IFSP; 4. O relacionamento do IFSP com a mídia; 5. O planejamento, a realização e a divulgação de eventos institucionais; 6. As estratégias de comunicação das campanhas de ingresso; 7. A presença do IFSP nas mídias sociais; 8. A gestão da comunicação do IFSP em situações de crise; 9. Comunicação e extensão; 10. A divulgação da pesquisa e da inovação do IFSP; 11. A identidade visual e a gestão da marca IFSP; 12. A gestão da comunicação do IFSP e 13. Plano de Implementação da Política de Comunicação do IFSP.

Os públicos estratégicos do IFSP

Qualquer empresa ou instituição, como o IFSP, interage com um número expressivo e diversificado de públicos que apresentam perfis, demandas e expectativas bastante distintas. Essa condição requer das organizações um planejamento de comunicação competente que, ao contemplar a referida diversidade, contribui para qualificar os seus relacionamentos e consolidar a sua imagem e reputação.

No conjunto abrangente de públicos com os quais o IFSP interage, é possível identificar alguns deles que se caracterizam por serem efetivamente estratégicos, na medida em que são influenciados pela atuação do Instituto e exercem influência sobre ele.

De maneira simplificada, podemos reunir os públicos estratégicos do IFSP em duas categorias principais: internos e públicos externos, em função da natureza de seus vínculos com o IFSP.

Na Política de Comunicação, levamos em consideração os públicos estratégicos que se reportam ao Instituto como um todo, mas é preciso reconhecer que podem existir, aqui não listados, outros que dizem respeito a um *campus* específico. Embora eles não sejam assumidos como públicos estratégicos do IFSP como um todo, devem merecer a atenção do(s) *campus/campi* com os quais estabelece(m) relacionamento e ser objeto de ações e estratégias específicas.

Os públicos estratégicos do IFSP estão a seguir indicados, distribuídos em internos e externos:

I) Públicos estratégicos internos

1) **Estudantes regularmente matriculados no IFSP:** incluem-se aqui os estudantes dos cursos, presenciais ou a distância, como o ensino técnico, EJAs (educação profissional técnica de nível médio integrada ao en-

sino médio na modalidade de educação de jovens e adultos) e superior (de graduação e de pós-graduação) e também os cursos de extensão e de Formação Inicial e Continuada (FIC).

2) **Intercambistas e bolsistas:** compreendem os estudantes do IFSP que estão integrados em programas desenvolvidos em outras instituições nacionais e estrangeiras, bem como aqueles que, embora pertencentes a outras instituições educacionais, participam de programas de intercâmbio no Instituto.

3) **Essagiários:** incluem tanto os nossos estudantes que cumprem estágio, curricular ou extracurricular, no Instituto, como os estudantes externos que participam de programas desenvolvidos pelo IFSP.

4) **Docentes:** professores efetivos, temporários ou substitutos, que respondem pelos cursos ministrados pelo IFSP e que, em muitos casos, também colaboram com atividades nas áreas de pesquisa, extensão e inovação ou mesmo essencialmente administrativas. Essa categoria também inclui os ex-professores do Instituto que costumam atuar como multiplicadores e que, em muitos casos, retornam a ele em momentos futuros.

5) **Técnicos administrativos/profissionais:** servidores do IFSP que desenvolvem, junto a determinados setores ou áreas do Instituto, atividades de natureza técnica ou administrativa; em muitos casos, também colaboram com atividades nas áreas de pesquisa, extensão e inovação ou mesmo essencialmente administrativas.

6) **Terceirizados:** funcionários vinculados a empresas localizadas na comunidade e que desenvolvem regularmente atividades no Instituto, notadamente nas áreas de segurança, limpeza, transporte, telefonia e atendimento (recepção).

7) **Representantes nos colegiados:** categoria que compreende tanto servidores do Instituto como pessoas externas ao IFSP, indicados como membros de determinados órgãos, como o Conselho Superior, o Colé-

gio de Dirigentes, os colegiados existentes nos *campus* ou mesmo que participam de inúmeras comissões de caráter permanente.

8) **Aposentados:** ex-servidores do IFSP que estão nessa condição, em virtude de cumprimento às exigências legais.

9) **Entidades estudantis:** são aquelas oficialmente reconhecidas como representantes dos estudantes do IFSP, como os centros acadêmicos, os grêmios e os diretórios estudantis.

10) **Empresas juniores e startups:** organizações que estão associadas a projetos de inovação, de base tecnológica ou social, residentes ou não no Instituto, e que atendem a requisitos definidos por um edital de seleção pública.

11) **Familiares dos estudantes regulares e potenciais e dos servidores do IFSP:** pais ou outros membros da família de estudantes e servidores que devem ser objeto da atenção do IFSP pela sua identificação com a instituição. No caso dos familiares dos estudantes, eles costumam desempenhar papel relevante na escolha dos cursos (potenciais estudantes) ou no acompanhamento de sua atuação durante os estudos (estudantes regulares).

12) **Rede de comunicadores do IFSP:** compreende o conjunto dos profissionais de comunicação e os servidores que exercem as atividades dessa área na Reitoria e nos diversos *campus*, responsáveis pelo planejamento e produção de ações, estratégias e produtos de comunicação.

II) Públicos estratégicos externos

1) **Potenciais estudantes do IFSP:** todos os interessados em participar do amplo portfólio de cursos oferecido pelo Instituto e que podem residir ou não na comunidade.

2) **Ex-alunos do IFSP (egressos):** ex-estudantes do IFSP que, concluída a sua formação, passam a integrar o mercado de trabalho, atuando em empresas da região, ou desenvolvendo ações e projetos em associações ou entidades da comunidade.

3) **Docentes e diretores de instituições de ensino:** professores, diretores ou coordenadores de cursos pertencentes a escolas ou mesmo de faculdades/universidades, da área de atuação do Instituto ou fora dela, que abrigam estudantes interessados em estudar no IFSP.

4) **Empresas e associações da região:** organizações que desempenham papel importante na comunidade, seja pela sua atuação em diversos setores da economia, seja por representarem segmentos da sociedade.

6) **Organizações do Terceiro Setor:** entidades da sociedade civil que defendem determinadas causas, como os direitos humanos, o meio ambiente e a sustentabilidade de maneira geral, a liberdade de expressão, a saúde e a qualidade de vida, as populações vulneráveis (quilombolas, indígenas), entre outras.

7) **Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário:** representantes dos poderes da República em âmbito municipal, estadual e federal.

8) **Comunidade acadêmica e científica:** professores, pesquisadores e estudiosos, do Brasil e do exterior, comprometidos com a produção e a disseminação do conhecimento e que lideram ou participam de projetos relevantes nas áreas do ensino, da extensão, da pesquisa e da inovação.

9) **Imprensa e influenciadores em geral:** jornalistas dos veículos ou programas noticiosos, com atuação local, regional ou nacional, e os formadores de opinião (blogueiros, influenciadores nas mídias sociais).

10) **Fornecedores:** conjunto amplo e diversificado de pessoas físicas ou jurídicas que suprem o IFSP com produtos, recursos ou materiais necessários para o desenvolvimento de suas atividades ou que pressam serviços a ele.

11) **Agências de fomento ou responsáveis pela avaliação das atividades de ensino, pesquisa, inovação:** estão incluídas nessa categoria as agências de fomento como a Fapesp (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de S. Paulo), a Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), o CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico), a Finep (Financiadora de Estudos e Projetos), bem como o Ministério da Educação e demais ministérios, as Secretarias Municipais e Estaduais de Educação; e instituições que promovem a oferta de vagas de estágio para alunos do IFSP.

12) **Entidades que representam os servidores do IFSP:** sindicatos e associações aos quais se vinculam os docentes e técnicos administrativos do IFSP;

13) **Institutos ou instituições que representam a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica:** as unidades integrantes da Rede Federal compartilham objetivos e interesses comuns e estão subordinadas ao mesmo conjunto de diretrizes e de dispositivos legais e, portanto, a troca de experiências e informações é fundamental para o seu desenvolvimento;

14) **Prefeituras dos municípios onde se situam os campi do IFSP e entidades que representam essas comunidades:** as prefeituras e entidades representativas das comunidades estabelecem parcerias importantes com o Instituto no desenvolvimento de atividades educacionais, de pesquisa, socioculturais e esportivas, entre outras.

15) **Voluntários externos em ações do IFSP:** pessoas que devido ao seu conhecimento/formação desenvolvem atividades de forma voluntária junto ao IFSP (projetos de Pesquisa/Inovação, Ensino e Extensão ou outras ações pontuais).

Ações a serem desenvolvidas junto aos públicos estratégicos

O Instituto deve definir, em seu plano de comunicação, ações, estratégias e canais de relacionamento, gerais ou específicos, que digam respeito aos seus distintos públicos estratégicos. Ao mesmo tempo, deve explicitar claramente quais as áreas, setores ou profissionais responsáveis pelo acompanhamento e interação com esses públicos.

É estratégico monitorar as manifestações dos públicos estratégicos em relação a temas de interesse do IFSP e, em particular, sobre a sua atuação. Nesse sentido, recomenda-se que a instituição identifique e acompanhe, sempre que possível, os canais de comunicação utilizados por esses públicos para explicitar o debate e a posição em relação a temas atuais e relevantes que possam ser do seu interesse.

O levantamento dos públicos estratégicos do Instituto deve ser periodicamente revisado, pois, ao longo do tempo, públicos considerados não estratégicos podem ser alçados a essa condição. Quando isso acontecer, devem ser incorporados ao levantamento e serem contemplados no planejamento da comunicação institucional do IFSP.

A comunicação do Instituto com os seus públicos estratégicos e com a sociedade de maneira geral deve essar respaldada em princípios básicos, e potencializada a partir de ações e estratégias, gerais e específicas, conforme indicado em capítulo da Política de Comunicação dedicado a esse tema.

A comunicação com os públicos estratégicos e com a sociedade

O ethos da comunicação do IFSP

A comunicação do IFSP está respaldada em alguns conceitos básicos que definem a sua identidade, como a comunicação pública, a comunicação institucional, a comunicação estratégica e a comunicação integrada.

1) Comunicação pública

A comunicação pública, que não se confunde com a comunicação governamental, mas a inclui, tem como finalidades principais:

- a) informar no sentido de esclarecer, pressar contas;
- b) ouvir as demandas e expectativas da sociedade e incentivar o debate público;
- c) assumir os cidadãos como protagonistas e favorecer o relacionamento e a interação social.

2) Comunicação institucional

A comunicação institucional define um processo que tem como objetivo estabelecer as estratégias, orientar os relacionamentos com os públicos estratégicos e coordenar a elaboração de produtos de comunicação com vistas a fortalecer a imagem e a reputação institucional. Para isso, ela articula diferentes recursos para promover o exercício da cidadania, o acesso aos serviços e às informações de interesse público, o cumprimento dos objetivos institucionais e as premissas da transparência pública.

3) Comunicação estratégica

A comunicação estratégica está alicerçada em alguns pressupostos básicos:

- a) ela ocorre em um contexto organizacional caracterizado por uma administração estratégica, assume essa condição por elaborar e aplicar uma Política de Comunicação, como a desenvolvida pelo IFSP;
- b) a comunicação não se reduz a uma perspectiva meramente operacional, identificada com o simples cumprimento de tarefas, mas está apoiada na realização de auditorias, diagnósticos, pesquisas e sistemas de avaliação;
- c) ela está em sintonia com o processo de gestão, a cultura e os objetivos institucionais;
- d) a comunicação é assumida como responsabilidade de todos os públicos internos;
- e) a existência de uma estrutura profissionalizada de comunicação que exerce papel relevante na definição e execução de ações, estratégias e produtos de comunicação.

4) Comunicação integrada

A comunicação de uma instituição é considerada efetivamente integrada:

- a) quando se constitui em processo que articula as várias instâncias (áreas, setores, departamentos) organizacionais e não apenas as competências específicas de comunicação;
- b) quando está alinhada com os objetivos institucionais e leva em consideração as demandas e expectativas dos seus públicos estratégicos;
- c) quando é resultado de uma autêntica "cultura de comunicação" que assume os seus públicos internos como protagonistas e busca, a partir de um sistema competente de feedback, engajá-los e comprometê-los com ações que fortalecem a identidade e a marca institucional.

5) Os princípios basilares da comunicação do IFSP

A comunicação do IFSP está comprometida também com alguns princípios básicos, como:

- a) **Ética e responsabilidade socioambiental:** o compromisso ético e o pleno exercício da responsabilidade socioambiental devem pautar as ações de comunicação e seus esforços para atender às demandas da sociedade, à divulgação das ações e dos resultados das instituições, à defesa da diversidade, ao respeito aos direitos dos cidadãos e ao cumprimento dos deveres institucionais. Pressupõe a prevalência dos interesses coletivos sobre os interesses individuais.
- **Transparência:** a comunicação tem o compromisso de prestar contas das suas ações, das suas atividades e de seu orçamento, e de tornar públicas as informações.
 - **Impessoalidade:** a comunicação atua na promoção das ações institucionais, conforme o princípio da impessoalidade. Não é admissível o uso dos recursos públicos para a promoção pessoal e de entidades privadas.
 - **Atuação em rede:** valorização da inteligência em comunicação, do trabalho cooperativo e formação de redes institucionais, nacionais e internacionais, para a troca de experiências, o compartilhamento de saberes e o desenvolvimento de projetos conjuntos.
 - **Credibilidade:** a informação pública, distribuída e disponibilizada pelo IFSP, deve ser pertinente e credível para sustentar a relação de confiança entre as instituições e seus diversos públicos.
 - **Inclusão e acessibilidade:** a comunicação se orienta pelo respeito às diversidades e pela inclusão social, buscando a acessibilidade que elimina barreiras na produção e no fluxo de informação, e facilita o acesso de todos ao conhecimento.

O IFSP deve estabelecer prioridade na comunicação com os seus públicos estratégicos, buscando, sempre que possível, contemplá-los em seu planejamento de comunicação.

Sempre que for possível, deve segmentar a sua comunicação de modo a atender demandas específicas de informação dos seus distin-

tos públicos estratégicos. Para alguns desses públicos, talvez seja recomendável criar canais específicos para essa interação.

A comunicação interna: pressupostos

A comunicação interna deve levar em conta a diversidade de públicos internos e suas demandas específicas. Ela deve prever a articulação entre a Diretoria de Comunicação e Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional, que responde também pela Gestão de Pessoas, buscando definir ações de comunicação que promovam a consolidação da cultura organizacional e o cumprimento dos objetivos institucionais. A comunicação interna competente contribui para favorecer o engajamento e difundir a noção de pertencimento entre os públicos internos.

Na comunicação interna, é fundamental considerar os vários fluxos de informação. Isso significa que ela não deve se limitar à difusão de informações da alta administração para os públicos internos, mas incorporar, de maneira estratégica, a comunicação dos públicos internos entre si. Nesse sentido, esforço importante deve ser realizado no sentido de estimular a comunicação interpessoal que contribui para a formação de um clima organizacional propício ao desenvolvimento pessoal e profissional.

É fundamental conscientizar os públicos internos sobre a necessidade de circulação de informação qualificada e em sintonia com os objetivos institucionais, o que permite eliminar os ruídos na comunicação, de que resultam, com frequência, vulnerabilidades institucionais e abrem espaço para a emergência de crises.

Os públicos externos e a formação da imagem do IFSP

A diversidade de públicos externos estratégicos, com perfis e compromissos bastante distintos, torna complexa a gestão da comunicação em uma instituição pública, como o IFSP, exigindo atenção redobrada com respeito à influência desses públicos na formação da imagem e da reputação.

O IFSP deve analisar a possibilidade de criação de canais de comunicação específicos para a interação com alguns públicos externos (imprensa, comunidade acadêmica e científica, setor produtivo, entre

outros) e produzir conteúdos que lhes digam respeito, de modo a favorecer o estabelecimento de parcerias e incrementar essa interação.

A globalização e a complexidade da comunicação moderna estabelecem tangências importantes entre a comunicação com os públicos internos e externos e, portanto, a comunicação interna e a comunicação externa não devem ser percebidas como realidades distintas, mas sim articuladas.

A comunicação com a sociedade

O IFSP deve desenvolver ações com o objetivo de tornar visíveis os seus objetivos institucionais e o seu compromisso com a comunidade. Para tanto, deve utilizar amplamente os seus canais de relacionamento, estabelecer parceria com seus públicos de interesse, bem como planejar e executar estratégias específicas para divulgação do processo seletivo, dos projetos de extensão, pesquisa e inovação, e realizar ações comunicacionais em datas especiais, como, por exemplo, a Semana do Meio Ambiente, o Dia Internacional da Mulher, a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, entre outras. Para tanto, é importante o trabalho em parceria com a mídia local e regional, o que certamente contribui para uma divulgação mais ampla das atividades realizadas pelo IFSP.

As Coordenadorias ou Comissões de Comunicação dos *campi* do IFSP devem promover e participar de eventos da comunidade, buscando aumentar a visibilidade da marca institucional e legitimar a sua atuação nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação.

A avaliação da comunicação

O IFSP deve implementar mecanismos que favoreçam a avaliação do seu processo de interação com os públicos estratégicos, com a adoção de técnicas comumente utilizadas para esse fim (auditoria de imagem, entrevistas, questionários on-line e grupos focais). Essa avaliação permitirá acompanhar as demandas dos públicos estratégicos e identificar a sua percepção em relação à atuação do IFSP, fornecendo, portanto, subsídios para a elaboração dos planos de comunicação a serem executados pelo Instituto com um todo e pelos diversos *campi*.

Recomenda-se, especialmente, a realização periódica de uma sondagem junto aos públicos estratégicos internos com o objetivo de avaliar a eficácia das ações e estratégias de comunicação institucional desenvolvidas pelo IFSP.

O setor de Comunicação do IFSP também levará em conta os resultados obtidos por meio de pesquisa realizada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) em relação à comunicação organizacional.

Os canais de relacionamento do IFSP

Diversidade de públicos estratégicos e de canais

O IFSP se relaciona com um número significativo de públicos estratégicos, internos e externos, que se caracterizam por apresentar perfis distintos. Essa condição requer, portanto, que o Instituto disponha de inúmeros canais que permitam divulgar as suas atividades e promover essa interação.

Dessacam-se entre os canais utilizados pelo IFSP, o portal do IFSP e os portais dos *campi*, as publicações institucionais, os eventos, os perfis nas várias mídias sociais, a ouvidoria e o sistema de e-mails.

Embora a comunicação com os públicos internos e externos apresente focos temáticos ou de conteúdo comuns, há diferenças que podem ser importantes entre a comunicação interna e externa pelas próprias características desses públicos e a sua demanda por informações.

A maioria dos canais de relacionamento do IFSP está direcionada para todos os públicos e esse fato pode indicar a necessidade de segmentar o conteúdo para a comunicação com públicos específicos, quando essa condição se mostrar necessária.

Para atender a demandas específicas, poderão ser criados canais para promover a interação com determinados públicos, com linhas editoriais e periodicidade definidas em cada caso.

A decisão sobre a criação de novos canais, no entanto, deverá ser respaldada por análise conjunta da DiCom e das Comissões/Coorden-

nadorias de Comunicação dos *campi*, com o objetivo de evitar o crescimento desordenado de canais e a fragmentação da comunicação institucional. Vale ressaltar que as comissões/coordenações podem ser proponentes de novos canais, mas a aprovação/reprovação caberá à DiCom com base na avaliação técnica do setor.

Pode-se cogitar, por exemplo, a criação de a) newsletter institucional que abrigue as principais notícias do IFSP em um determinado período (semanal ou quinzenal), abrigada no portal institucional e nos portais dos *campi*, e encaminhada a um cadastro de e-mails que inclua os principais públicos estratégicos; b) newsletter voltada para a mídia (veículos e jornalistas), além de formadores de opinião e que reúna notícias relevantes nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação ou outras pautas institucionais; c) revista de informação geral, no formato digital, com periodicidade maior do que as newsletters (por exemplo, semestral) que traga notícias e também artigos escritos por gestores, docentes, pesquisadores e técnicos administrativos do IFSP.

Cadastro dos canais de relacionamento

O IFSP deve dispor de um cadastro atualizado de seus canais de relacionamento, com indicação de suas características (públicos atingidos, periodicidade de atualização, setor e/ou profissional responsável pela gestão dos conteúdos) e avaliar permanentemente a sua eficácia.

É fundamental que o cadastro de canais oficiais do Instituto, a ser centralizado na DiCom, inclua também as informações básicas de acesso a esses canais (endereço, login, senha) de modo a permitir, caso seja necessário (por exemplo, com a saída ou impedimento da pessoa responsável pela inserção de conteúdos), que a sua gestão não seja interrompida. Do mesmo modo, nos *campi*, os cadastros e acessos devem ser realizados prioritariamente pelo e-mail setorial (ou da comissão).

Este cadastro permitirá ao IFSP lançar mão desses canais oficiais em campanhas institucionais, momentos especiais (processo seletivo, por exemplo) de crise, e, inclusive, quando houver necessidade de reforçar a posição institucional para temas controversos.

Os portais do IFSP

O portal do IFSP representa o canal de maior abrangência do Instituto e compreende conteúdos, dados, informações que se destinam a todos os seus públicos, internos e externos.

Ele deve dispor de uma arquitetura que favoreça a navegação dos usuários e um sistema de busca competente que facilite a recuperação das informações.

A gestão dos conteúdos pode ser compartilhada entre as várias áreas ou setores do IFSP (DiCom, Pró-Reitorias, Diretorias), que devem, obrigatoriamente, se responsabilizar pela sua permanente atualização.

Os *campi* do IFSP dispõem também de portais específicos que visam divulgar informações de interesse dos seus públicos e da comunidade de maneira geral. A exemplo do portal do Instituto, eles têm uma gestão compartilhada, na qual determinadas áreas ou setores respondem pela inserção e atualização dos conteúdos. Essa gestão deve ser explicitamente definida de modo a garantir a atualização e a precisão das informações neles inseridas.

A articulação entre o Portal do IFSP e os portais dos *campi* deve ser feita a partir do compartilhamento de informações relevantes, de tal modo que as notícias principais referentes aos diversos *campi* sejam publicadas pelo Portal do IFSP, e aquelas de interesse geral, que se reportam ao Instituto como um todo, estejam presentes também nos portais dos *campi*.

A DiCom e as assessorias de comunicação dos *campi* devem obedecer a uma linha editorial básica para os portais, e arquitetura padrão, garantindo que eles tenham uma identidade que se fortalece pela utilização correta da marca institucional, conforme indica o Manual de uso da Marca, disponível Portal do IFSP e as orientações advindas da Secretaria de Comunicação (Secom) do Governo Federal.

Notícia: conceito, produção e critérios de noticiabilidade

As notícias constituem relatos de fatos ou acontecimentos atuais, de interesse e importância para a comunidade e devem ser transmitidas de

maneira que possam ser facilmente compreendidas pelos públicos às quais elas se destinam.

Elas têm como objetivo estabelecer e fortalecer relações entre o Instituto e os seus públicos estratégicos. No setor público, elas representam também um esforço institucional para prestação de contas à sociedade.

As notícias referentes às atividades do IFSP devem ser escritas em estilo jornalístico, com linguagem clara, simples e objetiva, sem conjugação em primeira pessoa, evitando o uso de palavras rebuscadas e o excesso de adjetivos.

Os responsáveis pela produção de textos, no entanto, devem: a) privilegiar a visão humanizada, buscando, sempre que possível, além da exposição sucinta dos fatos, ouvir a comunidade do IFSP; b) atender às demandas, anseios e opiniões de seus públicos estratégicos e da sua comunidade interna em particular; c) as publicações de cunho noticioso não são assinadas, seguindo, portanto, o princípio da impessoalidade na Administração Pública.

Como indicam os estudiosos e os profissionais do Jornalismo, para que um fato possa efetivamente transformar-se em notícia deve respeitar os chamados critérios de noticiabilidade, ou seja, a) caracterizar-se pela relevância social do tema (ou pauta); b) estar alinhado com os objetivos institucionais; c) ser abrangente de modo a despertar o interesse dos diversos públicos do IFSP e da comunidade e d) ter vínculo com o momento presente (atualidade). Além disso, a notícia deve pautar-se pela qualidade e exatidão dos dados e informações que a subsidiam e estar comprometida com a noção de equidistância, ou seja, ter em vista o conceito tradicional de objetividade jornalística.

A DiCom, em parceria com as comissões/coordenadorias de comunicação dos *campi* tem elaborado uma série de recomendações tendo em vista o processo de sugestão e análise de pautas e para a produção de notícias a serem publicadas pelo Instituto em seus canais de relacionamento, em particular o portal do IFSP e os portais dos *campi*. Essas recomendações devem constituir o **Guia para sugestão de pautas e produção de notícias do IFSP**. Ele deverá estar disponível para consulta dos interessados e figurar como um anexo nesse documento da Política de modo a orientar os públicos internos sobre o funciona-

mento do processo de aprovação de pautas e de produção das notícias a serem veiculadas pelo Instituto em seus canais institucionais.

O protagonismo dos públicos estratégicos

Os públicos estratégicos do Instituto devem aparecer como protagonistas nos portais do IFSP (institucional e dos *campi*), o que pode ser garantido pela sua presença frequente nas notícias e nos conteúdos veiculados.

Recomenda-se, sempre que possível, que as notícias veiculadas nos canais oficiais do IFSP incorporem declarações ou depoimentos em forma de texto (entrevistas) ou imagem (falas em vídeos) dos públicos estratégicos, o que contribui para o engajamento desses públicos e confere legitimidade ao processo de divulgação.

As publicações institucionais

O IFSP dispõe de um conjunto amplo de publicações institucionais (impressas ou digitais), como cartazes, folders, relatórios, murais, editais, guias ou manuais etc.

Todas essas publicações devem obedecer às diretrizes referentes à identidade visual, caracterizar-se pela inserção de informações precisas e atualizadas e atender aos princípios que regem a comunicação acessível e inclusiva. (Ver a esse respeito o capítulo sobre A comunicação acessível e inclusiva, constante desse documento.)

Os eventos institucionais

O IFSP planeja e executa, de forma regular, um número expressivo de eventos institucionais, de âmbito local, regional, nacional ou internacional, que desempenham papel importante como canais de divulgação os quais contemplam suas atividades e promovem a interação com os públicos estratégicos e a sociedade de maneira geral.

As diretrizes básicas que orientam o planejamento, a execução e a divulgação dos eventos institucionais promovidos ou apoiados pelo Instituto estão explicitadas em detalhes no capítulo específico sobre **Planejamento, promoção e divulgação dos eventos institucionais** que integra este documento.

As mídias sociais

O Instituto utiliza amplamente as mídias sociais para divulgar suas atividades nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação e mesmo para reforçar o seu compromisso com a comunidade. É possível distinguir as mídias sociais que se reportam ao IFSP como um todo e aquelas que dizem respeito a um *campus* específico. Em todos os casos, a identidade visual deve essar preservada, assim como é fundamental a gestão dos conteúdos para que esses canais possam essar em sintonia com os objetivos institucionais.

As mídias sociais desempenham papel estratégico na circulação de informações na sociedade contemporânea e têm sido utilizadas, de forma intensa, pelos nossos públicos estratégicos e pelos cidadãos de maneira geral. Elas têm influência indiscutível na formação da imagem e da reputação do IFSP.

Dada a relevância desse tema, a Política de Comunicação dispõe de um capítulo específico voltado para esses canais virtuais de comunicação, denominado **Estratégias de comunicação para a presença nas mídias sociais**. Recomenda-se que ele seja consultado, porque nele estão definidas diretrizes e posturas que devem ser de conhecimento e serem seguidas por todos os públicos internos do Instituto.

O sistema de e-mails

O IFSP se utiliza de um sistema de e-mails com o objetivo de circular informações relativas ao Instituto como um todo e aos seus diversos *campi* e que são de interesse de seus públicos internos e externos.

Os e-mails divulgados por esse sistema devem restringir-se a fatos ou informações vinculados ao Instituto, não podendo ser utilizados para manifestações ou opiniões de grupos ou indivíduos sobre temas não alinhados com o interesse coletivo. Ele deve permitir a segmentação dos públicos de modo a favorecer o envio de e-mail para grupos específicos, o que contribui para evitar o disparo desordenado de informações.

O IFSP deve dispor também de cadastro de e-mails voltados para públicos externos (egressos, mídia, fornecedores etc.), devidamente

segmentado, para a comunicação de fatos ou informações relevantes do Instituto.

A Ouvidoria-Geral

A Ouvidoria-Geral representa instância de participação social e de mediação, responsável pela interlocução entre o IFSP e os usuários dos serviços públicos pressados pelo Instituto, sejam eles pessoa física ou jurídica, que integram o conjunto dos públicos internos [estudantes, servidores, contratados e colaboradores terceirizados] ou dos públicos externos [comunidade, pesquisadores, empresas, órgãos públicos, organizações não governamentais, sindicatos, entre outros].

Ela desempenha papel relevante ao atuar na perspectiva informativa, ou seja, apresentando aos usuários seus próprios direitos e responsabilidades no âmbito do IFSP, ampliando sua capacidade crítica e sua autonomia e, por conseguinte, sua participação ativa.

A Ouvidoria-Geral também é responsável pelo Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), instância que efetiva a Lei de Acesso à Informação (LAI) e promove o acompanhamento e orientação do Plano de Dados Abertos, a partir do Portal de Dados Abertos, ferramenta que disponibiliza para toda a comunidade dados e informações públicas da Instituição.

A partir dos temas e contatos recebidos pela Ouvidoria, é possível antecipar, junto à gestão, à DiCom e ao comitê interno de crise, providências para sanar questões que afetem a reputação e a imagem institucional.

A comunicação com a sociedade

Os canais de relacionamento do IFSP são utilizados também para a divulgação das informações relativas ao Instituto junto à sociedade e devem, inclusive, incorporar mecanismos para promover essa interação.

O Instituto deve indicar claramente, em seus canais de relacionamento, espaços ou recursos (e-mail, telefone etc.) que permitam a participação dos cidadãos, interessados em obter informações relativas ao IFSP ou que queiram se manifestar sobre assuntos diversos. Ao mesmo tempo, o IFSP deve retornar, no menor tempo possível, a essas demandas, buscando esclarecer ou pressar contas de suas atividades. Essa postura contribui para reforçar a imagem e a reputação do Instituto.

O relacionamento do IFSP com a mídia

A importância estratégica da mídia

A mídia, impressa e digital, e os influenciadores (blogueiros, jornalistas independentes) desempenham papel relevante na formação da opinião pública e na consolidação da imagem e da reputação das instituições.

O IFSP deve assumir os veículos e os jornalistas, bem como os influenciadores, como parceiros, buscando reforçar os vínculos que contribuem para o incremento da visibilidade da sua marca institucional.

O relacionamento com a mídia deve obedecer aos princípios básicos da comunicação do IFSP: ética, transparência, profissionalismo, compromisso público, entre outros.

A mídia, em nosso país, é representada por um conjunto diversificado de veículos de âmbito local, regional e nacional, impressos ou digitais, de informação geral ou especializada, de tal modo que é possível, *a priori*, considerar que existem várias “imprensas brasileiras”.

É preciso, portanto, considerar essa diversidade, o que torna mais complexa a gestão desses relacionamentos. Além disso, é necessário reconhecer que nem sempre os objetivos institucionais estão em sintonia com os interesses e os compromissos da imprensa, dos jornalistas e dos influenciadores, o que representa um desafio a ser superado com conhecimento, sensibilidade e competência.

A capacitação das fontes

As fontes do IFSP devem estar capacitadas para o relacionamento com a mídia e isso significa ter conhecimento sobre o processo de produção

jornalística (em particular a luta dos jornalistas contra o tempo, os interesses pessoais, políticos e comerciais em jogo), bem como essar ciente dos critérios básicos de noticiabilidade. Elas devem essar informadas de que nem sempre o que é importante para o IFSP, e para as suas fontes em particular, é passível de publicação pela mídia, que se pauta também, e principalmente, pelo interesse da audiência (leitores, radiouvintes, telespectadores, internautas).

As fontes do IFSP, a exemplo do que tem ocorrido em outras empresas ou instituições, devem participar de um programa de *media training*, que favorece adequada capacitação para o processo de interlocução com veículos e jornalistas.

A participação nesse programa deve incluir os gestores, professores, pesquisadores e outros servidores do IFSP que atuam frequentemente ou possam vir a atuar como fontes do Instituto junto à mídia. Tal programa deve ser elaborado anualmente pela DiCom, com a participação das Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos *campi* e, de preferência, incluir, para sua legitimação, especialistas externos (jornalistas, especialistas nessa área).

É importante considerar que as fontes de informação devem não apenas ter competência técnica (conhecimento dos temas a serem abordados, capacidade de comunicação), mas também evidenciar equilíbrio emocional para suportar possíveis pressões (em particular, em situações de crise) e sensibilidade para identificar o impacto de declarações emitidas sobre temas controversos.

Recursos para relacionamento com a mídia

O trabalho de interação com veículos e jornalistas deve essar respaldado em um conjunto de recursos, como:

- 1) *Cadastro atualizado de veículos e jornalistas*, com indicação, sempre que possível, em cada caso, de seus vínculos e interesses. Esse cadastro deve abranger os veículos e profissionais de imprensa locais, regionais e nacionais e contemplar todas as modalidades de mídia (impressa, digital, audiovisual etc.).

- 2) *Sala de Imprensa Virtual*: espaço específico nos portais do Instituto e dos diversos *campi* para o relacionamento com veículos e jornalistas. Ele deve abrigar os comunicados de imprensa (releases), banco de dados e imagens (descrito a seguir), o Guia de Fontes do IFSP, e informações (e-mail, telefone, WhatsApp) que permitam o acesso à DiCom e Comissões de Comunicação dos *campis*. As demandas da imprensa devem ser atendidas com agilidade tendo em vista o “timing” desses profissionais, sempre pressionados para a produção imediata de notícias/reportagens.
- 3) *Banco de imagens do IFSP*: este banco deve incluir fotos dos principais gestores, das dependências do Instituto, laboratórios, salas de aula etc. A disponibilização de imagens favorece a publicação de notícias/reportagens e facilita o trabalho dos jornalistas. Deve-se atentar, na construção desse banco de imagens, para questões relativas ao direito autoral, e também obter previamente, no caso de gestores, servidores técnicos-administrativos do Instituto, a devida autorização para a divulgação da sua imagem. No que diz respeito ao direito autoral, recomenda-se, quando da publicação dessas imagens, nos canais oficiais do Instituto, a inserção também do crédito de autoria (menção explícita do seu autor). No Banco de Imagens, esse crédito deve acompanhar as fotos ali disponibilizadas, com a recomendação de sua inserção obrigatória pela imprensa, se ela for publicada.
- 4) *Manual de relacionamento com a mídia*: publicação que traz as diretrizes básicas (boas práticas) que devem nortear o relacionamento com os veículos e com os profissionais de imprensa. É possível seguir o modelo de publicações similares já produzidas por outras instituições, evidentemente com as devidas adaptações, tendo em vista orientações específicas do IFSP para a interação com veículos e jornalistas. Este Manual não apenas ressalta a importância estratégica do trabalho de relacionamento com a imprensa, mas orienta as fontes de informação do IFSP com respeito a uma série de tópicos relevantes que caracterizam o relacionamento com a mídia, como a realização de coletivas, a produção e veiculação de comunicados de

imprensa (releases), a oportunidade e os riscos inerentes às chamadas matérias exclusivas e informações em off, a postura esperada das fontes diante de temas controversos, entre outros.

- 5) *Guia de fontes do IFSP*: o Instituto deve dispor de uma publicação que indique as suas principais fontes de informação (gestores, docentes, pesquisadores, servidores em geral) com a sua competência específica (conhecimento e interesse específico por determinados temas), bem como a forma de acesso a essas fontes. A publicação desse Guia de Fontes facilita certamente a relação do Instituto com a mídia, porque permite aos jornalistas identificar claramente a existência de especialistas que podem ajudá-los no desenvolvimento de suas pautas.
- 6) *Banco de dados e informações sobre o Instituto*: o IFSP deve dispor de um banco de dados e informações básicas, devidamente atualizados, sobre o Instituto que possam ser úteis para subsidiar o trabalho da imprensa. Embora a maioria desses dados e informações possa estar distribuída nos portais (Instituto e *campi*), em função do ritmo acelerado de trabalho da imprensa, sugere-se que pelo menos os dados e informações mais representativos (número de servidores, de câmpus, de estudantes, cursos de graduação e pós-graduação, Pró-Reitorias, Ouvidoria-Geral etc) estejam facilmente acessíveis. Recomenda-se que não se duplique os dados e informações já existentes nos portais, mas que se inclua, na Sala de Imprensa Virtual, os links para eles. A existência desse material consolidado impede, também, que fontes distintas do Instituto possam repassar aos jornalistas dados e informações imprecisas ou contraditórias.
- 7) *Relatório de auditoria de presença e imagem na mídia* (tradicional e mídias sociais): o IFSP deve produzir, periodicamente, um relatório referente à sua presença e à sua imagem na mídia, com o acompanhamento dos veículos de imprensa e das mídias sociais. Com isso, será possível avaliar o seu trabalho de divulgação e a percepção dos seus públicos em relação às atividades do Instituto.

- 8) *Eventos em parceria com a mídia*: além das coletivas regularmente realizadas para a comunicação de fatos relevantes de interesse dos veículos e jornalistas, o IFSP deve promover eventos, presenciais e virtuais, em parceria com este público estratégico, por ocasião de datas especiais (Semana do Meio Ambiente, Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, lançamento de novos cursos, divulgação de projetos relevantes nas áreas do ensino, extensão, pesquisa e inovação, entre outras), buscando incrementar essa aproximação.

Recomenda-se a realização de eventos em São Paulo, Capital, e nas sedes dos *campi* em datas comemorativas da imprensa (Dia da Imprensa – 1º de junho, Dia do Jornalista – 7 de abril, Dia do Radialista – 7 de novembro). Nessas ocasiões, é interessante divulgar uma nota ou notícia que mencione a importância dessas datas no portal do Instituto e dos *campi* como forma de prestar uma homenagem aos veículos e aos profissionais de imprensa. Pode-se, inclusive, em um desses dias, promover uma homenagem a jornalistas e veículos ou realizar um debate virtual sobre temas de interesse da imprensa e do Instituto, como, por exemplo, sobre o Jornalismo Científico, o combate à desinformação e ao negacionismo, entre outros.

A mediação da DiCom, das Comissões e Coordenadorias de Comunicação

A gestão do relacionamento do IFSP com a imprensa deve, sempre que possível, estar sob a responsabilidade da DiCom e das Comissões ou Coordenadorias de comunicação dos dos *campi*, que podem contribuir para tornar mais produtiva e qualificada a interação das fontes do Instituto com os veículos e jornalistas. A mediação dessas instâncias profissionalizadas de comunicação favorece a realização dessa interação e a avaliação dos seus resultados.

Além disso, é preciso conscientizar as fontes de informação do IFSP sobre a importância de repassar à estrutura profissionalizada de comunicação (DiCom, Coordenadorias ou Comissões de Comunicação dos dos *campi*)

informações relativas à sua participação em entrevistas para a imprensa a fim do devido registro e acompanhamento, visto que, muitas vezes, elas repercutem amplamente junto aos públicos estratégicos e à opinião pública e podem merecer oportunidade para novas divulgações.

A avaliação do trabalho de relacionamento com a mídia

O relacionamento com a mídia deve ser objeto permanente de avaliação pela estrutura profissionalizada de comunicação (DiCom e Comissões ou Coordenadorias de comunicação dos *campi*), o que permitirá identificar pontos fortes e lacunas desse processo.

Pode-se cogitar, como mencionado anteriormente nesse capítulo, nos recursos para subsidiar o relacionamento com a mídia, de um trabalho regular de auditoria de presença e imagem do IFSP na mídia e nas mídias sociais, que contemple os temas divulgados, os veículos que publicaram as notícias/reportagens, o desempenho das fontes e o impacto da publicação na imagem e reputação do Instituto. Essa avaliação regular contribui para refinar o planejamento do trabalho de relacionamento com a mídia, pela identificação de lacunas e virtudes.

O relacionamento com a mídia em situações de crise

O IFSP deve dedicar especial atenção à mídia quando da ocorrência de situações de crise, buscando acompanhar a repercussão na imprensa e responder prontamente às manifestações de veículos e jornalistas.

Recomenda-se a definição prévia das fontes autorizadas a se pronunciar nesses momentos para evitar o “fogo amigo”, a circulação de informações contraditórias e a expressão de opiniões que possam contribuir para aumentar a instabilidade institucional.

Em situações que podem desencadear uma crise, a DiCom deve ser imediatamente informada dos motivos que a provocaram. Deve, ao mesmo tempo, participar ativamente do Comitê de gestão da crise, atuando como protagonista antes que sejam desencadeadas ações específicas de comunicação.

A DiCom deve contribuir para o processo de divulgação da posição oficial do IFSP sobre a crise e sua solução junto aos públicos estratégicos, internos ou externos.

Devido à importância desse tema, este documento da Política de Comunicação inclui um capítulo específico sobre **Gestão da comunicação em situações de crise**, que deve ser consultado pelos públicos estratégicos internos. Ele define diretrizes e posturas a serem observadas durante a ocorrência de fatos que podem provocar instabilidade institucional.

O planejamento, a realização e a divulgação de eventos institucionais

Os eventos como atividades estratégicas

Os eventos institucionais devem ser assumidos como atividades estratégicas, porque eles têm como objetivo estreitar o relacionamento do Instituto com os seus públicos de interesse e com a sociedade de maneira geral.

Os eventos constituem momentos de verdade, porque permitem a relação direta com seus públicos estratégicos e, quando bem planejados, executados e divulgados com competência, agregam valor à marca institucional, pelo incremento da sua visibilidade e pela associação a atributos importantes como credibilidade e legitimidade.

O IFSP realiza, ao longo do ano, eventos de natureza institucional com um perfil bastante diversificado, que podem, simplificadaamente, ser categorizados como: a) eventos para públicos internos ou externos ou para ambos; b) eventos temporários ou circunstanciais ou permanentes; c) eventos solenes ou não solenes; d) eventos acadêmicos-científicos; e) eventos comunitários e f) eventos administrativos em geral.

Os eventos cumprem inúmeros objetivos ou funções, como a disseminação do conhecimento, o debate democrático de temas atuais e

relevantes, o estímulo ao lazer e ao entretenimento, a integração com a comunidade, o diálogo com o setor produtivo e o mundo do trabalho, entre outros.

O planejamento e a gestão dos eventos

A diversidade dos eventos promovidos pelo IFSP requer dos seus organizadores a definição e o cumprimento de ações previstas em seu planejamento e uma gestão adequada, considerando, sobretudo, que eles se destinam a públicos que têm demandas e expectativas distintas.

O planejamento dos eventos deve levar em conta: a) os objetivos e metas a serem atingidos; b) o perfil dos públicos envolvidos; c) a estrutura e os recursos necessários para a sua realização e divulgação; e d) o tempo a ser disponibilizado para o cumprimento das etapas de organização, execução, divulgação e avaliação *a posteriori*.

A organização dos eventos pressupõe a existência de comissões organizadoras que são definidas em função do perfil de cada evento específico. Assim, eventos locais são planejados e estão sob a gestão das comissões organizadoras constituídas nos *campi*, mas eventos institucionais, que envolvem a Reitoria e/ou as pró-reitorias, devem contar, obrigatoriamente, com o apoio da Diretoria de Comunicação, além dos setores diretamente envolvidos em sua realização.

O IFSP dispõe de um **Guia de Eventos** com diretrizes detalhadas sobre o planejamento e a gestão de eventos, que inclui, também, orientações relativas ao cerimonial e protocolo a serem obedecidos na realização de um evento. Esse Guia deve ser consultado em todos os casos pelas comissões organizadoras, e as orientações nele constantes devem, necessariamente, ser seguidas à risca. O Guia de Eventos mereceu revisão durante o processo de construção da Política de Comunicação do IFSP, constituindo documento anexo a ela, que mereceu, também, a aprovação pelas instâncias superiores do Instituto.

A divulgação dos eventos

O processo de divulgação de um evento deve considerar, obrigatoriamente, 3 momentos: a) antes do evento; b) durante o evento e c) após a sua realização.

A divulgação de um evento não se resume, portanto, ao esforço para atrair os públicos a serem envolvidos, embora essa etapa seja essencial, mas deve incorporar a cobertura durante a sua realização, permitindo que pessoas não diretamente presentes ao evento possam tomar contato com os temas tratados. É importante, também, após o evento, explicitar os resultados obtidos, reportando-se, por exemplo, à contribuição dos palestrantes, descrevendo o impacto junto aos públicos e à comunidade em geral, com a incorporação, sempre que possível, de depoimentos que sintetizam a avaliação dos participantes.

O processo de divulgação dos eventos institucionais deve explicitar a data e o local de sua realização, com a indicação clara das formas de participação e de contato com os responsáveis pelo seu planejamento e organização.

Durante todo o processo de divulgação e realização dos eventos institucionais, será indispensável garantir a integridade da marca institucional, com atenção especial às normas e diretrizes constantes no Manual da Marca, disponível para consulta no portal do Instituto. Essa obediência deve abranger todos os materiais utilizados para divulgação (convites, cartazes, banners, folders, notícias e posts nos canais oficiais – portais e mídias sociais em especial), além da sinalização no local do evento;

Na existência de dúvidas com respeito à aplicação da Marca, a Diretoria de Comunicação deve ser consultada para evitar que ocorram desvios na sua utilização.

A questão da acessibilidade nos eventos

Os eventos institucionais devem seguir os princípios de acessibilidade que garantem a sua adequada realização, promovendo a diversidade e a inclusão.

O local de realização do evento deve garantir a presença de pessoas com deficiência e/ou mobilidade reduzida, reservando-lhes, se for o caso, espaços determinados, de modo que possam visualizar e participar dos eventos adequadamente. Recomenda-se disponibilizar pelo menos um guia intérprete de libras para dar atendimento e informações a pessoas surdas e/ou mudas.

É fundamental disponibilizar banheiros adaptados para pessoas que utilizam cadeira de rodas e oferecer vagas de estacionamento que permitam às pessoas com deficiência e/ou mobilidade reduzida ficarem próximas aos espaços reservados para sua participação nos eventos.

Sempre que possível, garantir o uso de legenda ao vivo na transmissão de vídeos de um evento, bem como o serviço de descrição falada das imagens utilizadas. De maneira geral, os organizadores do evento e os responsáveis pela sua realização devem estar capacitados para dar atendimento às pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida.

O Guia de Eventos do IFSP dedica um capítulo especial à questão da acessibilidade nos eventos, com indicações abrangentes e precisas sobre as providências a serem tomadas para o acolhimento dos participantes com deficiência ou mobilidade reduzida. Os organizadores dos eventos institucionais do IFSP devem ter conhecimento dessas orientações e aplicá-las adequadamente, contribuindo de forma decisiva para esse esforço de inclusão.

O Calendário de eventos

Recomenda-se que o IFSP não apenas elabore um **Calendário de Eventos**, que dê atenção especial aos seus eventos institucionais mais relevantes, mas busque divulgá-los em todos os seus canais oficiais e, quando possível, em canais de seus parceiros (públicos estratégicos, por exemplo), como as redes sociais e mesmo a mídia local.

A elaboração de um Calendário de Eventos, divulgado amplamente, contribui para evitar a sobreposição de atividades e, por consequência, favorece a participação dos públicos interessados.

A expansão dos eventos on-line

Os eventos on-line (entrevistas, seminários, congressos, palestras, lançamento de cursos ou projetos nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação) têm se multiplicado nos últimos anos e cumprem papel importante no incremento da visibilidade da marca institucional. Quando bem planejados e executados, os eventos contribuem para consolidar a imagem e a reputação do Instituto e, em particular, dos setores ou áreas que os promovem.

A exemplo dos eventos presenciais, os eventos on-line requerem planejamento, divulgação e avaliação adequados, com atenção parti-

cular à confiabilidade das plataformas digitais que os abrigam. O IFSP deve dispor de uma estrutura técnica, com recursos modernos, para dar suporte aos seus eventos institucionais on-line.

O Guia de Eventos do IFSP traz orientações específicas sobre a realização de eventos on-line, inclusive com indicações relativas à importância de seu registro (gravação), visando não apenas torná-los acessíveis de forma permanente aos interessados, participantes ou não dos eventos no momento de sua realização, mas contribuir para a preservação da memória de suas atividades.

A participação do Instituto, em apoio ou parceria na realização de eventos sob a responsabilidade de terceiros, deve levar em conta a irrestrita obediência aos objetivos institucionais (valores, visão, missão).

A participação em eventos de terceiros

A participação do Instituto em eventos promovidos por terceiros representa esforço importante no sentido de estreitar relacionamentos e estabelecer parcerias com outras instituições na área da educação, ciência e tecnologia, com o setor produtivo e com a comunidade de maneira geral.

É recomendável que o IFSP esteja atento aos motivos/intenções que estão subjacentes à realização dos eventos organizados por terceiros e de que ele participa, para evitar constrangimentos que possam afetar a sua imagem enquanto instituição pública.

A participação do IFSP nesses eventos deve levar em conta a estreita identificação com os seus valores, visão, missão e objetivos institucionais. Seus públicos estratégicos internos (gestores, servidores em geral, entre outros) devem estar cientes dos potenciais riscos à imagem e à reputação do Instituto decorrentes da presença ou participação em eventos que tenham motivação contrária aos objetivos institucionais do IFSP e não estejam comprometidos com o interesse público.

A utilização da marca institucional nos eventos organizados por terceiros também deve obedecer às normas que regem o seu uso e, para tanto, a Diretoria de Comunicação deve ser consultada, caso persistam dúvidas sobre a sua adequada aplicação nas peças ou recursos de divulgação desses eventos (cartazes, banners, convites).

A participação da área de comunicação

A Diretoria de Comunicação e as Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos *campi* devem participar do planejamento, da realização e da divulgação dos eventos institucionais, em especial daqueles considerados relevantes e que são endereçados aos seus públicos estratégicos.

Essa participação, quando requerida, deve observar alguns aspectos importantes que estão definidos para o planejamento adequado dos eventos institucionais. Os eventos devem ser comunicados previamente à estrutura profissionalizada de comunicação para que ela possa incluí-los em sua agenda e dispor de tempo e recursos (humanos, financeiros, tecnológicos) para realizá-los com competência.

A avaliação dos eventos

Os eventos institucionais, especialmente os de maior relevância e os realizados permanentemente, devem, obrigatoriamente, incluir uma instância de avaliação que contemple aspectos como:

- a) o seu planejamento adequado e sua realização (período e local de realização, presença e nível de participação dos públicos a que eles se destinam, programação (temas abordados, desempenho dos palestrantes), obediência aos princípios de acessibilidade, diversidade e inclusão);
- b) a percepção/satisfação dos participantes. Deve-se, nesses casos, dispor de um instrumento (sondagem de opinião, grupos de foco ou entrevistas em profundidade) que identifique lacunas e virtudes associadas aos aspectos indicados no item anterior.

Os resultados dessa avaliação deverão ser levados em conta pelos setores responsáveis pela sua realização com o objetivo de fortalecer as virtudes já identificadas e de superar possíveis falhas ou lacunas observadas no processo de organização, execução e divulgação.

As estratégias de comunicação das campanhas de ingresso

As campanhas de ingresso, dada a sua importância, requerem planejamento específico que contemple a diversidade de cursos oferecidos pelo IFSP e, conseqüentemente, os distintos perfis dos públicos potencialmente interessados em ingressar no Instituto.

O planejamento das campanhas voltadas para os cursos técnicos (de nível médio), de extensão, cursos de graduação e pós-graduação, presenciais ou a distância, está sob a responsabilidade das Comissões do Processo Seletivo do IFSP, que atuam em articulação com a Diretoria de Comunicação do IFSP e as Comissões e Coordenadorias de Comunicação dos *campi*. No caso da pós-graduação (cursos de especialização) e mestrados, deve ser ressaltado o protagonismo dos programas de pós-graduação, que definem o material e as estratégias de divulgação, e, em particular, a parceria dos seus docentes e pesquisadores, que atuam como orientadores dos estudantes.

O planejamento dos processos seletivos pressupõe a produção das peças que integram as campanhas (editais, cartazes, faixas, folhetos, vídeos, posts, entre outras) e a utilização intensiva, durante todo o período de divulgação, dos canais oficiais de relacionamento do Instituto, especialmente os portais e as mídias sociais, do Instituto e dos diversos *campi*.

A programação visual das campanhas de ingresso deve essar a cargo dos profissionais especializados que integram a estrutura profissionalizada de comunicação do IFSP (Diretoria de Comunicação, Comis-

sões e Coordenadorias de Comunicação dos *campi*), que, em virtude dessa competência, garantem a sua qualificação e refinamento e a obediência às normas que se aplicam à marca institucional.

A Diretoria de Comunicação, as Comissões e Coordenadorias de Comunicação dos *campi* também elaboram releases (comunicados de imprensa) com o objetivo de sensibilizar a mídia local e regional para essa divulgação. Os veículos e jornalistas são parceiros importantes durante as campanhas, ampliando a divulgação junto aos públicos estratégicos e à comunidade.

O planejamento dos processos seletivos deve levar em conta:

- a) a definição de um tempo adequado para a produção e a divulgação das campanhas de ingresso, idealmente estimado em pelo menos dois meses antes da realização das provas e/ou exames;
- b) a integração dos vários canais oficiais do Instituto, visando aumentar a eficácia do processo de divulgação. Essa condição reforça a necessidade da existência de um cadastro desses canais, conforme indicado no capítulo da Política de Comunicação sobre os canais de relacionamento do IFSP;
- c) o conhecimento prévio dos canais utilizados pelos interessados (potenciais estudantes) em sua comunicação, de modo que possam ser acessados durante as campanhas de ingresso;
- d) o contato direto com as instituições educacionais e os potenciais estudantes por gestores e docentes dos cursos do IFSP;
- e) a realização de visitas programadas dos potenciais estudantes e, inclusive de seus familiares, aos *campi* do IFSP, com o objetivo de promover uma aproximação que lhes permita tomar conhecimento dos recursos humanos, técnicos, pedagógicos disponíveis e da competência do Instituto nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação.

É importante destacar a importância do contato permanente do Instituto com a comunidade, com a participação em eventos por ela promovidos e a divulgação regular das atividades do IFSP (sobretudo projetos e programas em parceria), o que contribui para fortalecer a adesão dos seus representantes durante o período de realização dos processos seletivos.

A avaliação das campanhas de ingresso

O Instituto deve realizar periodicamente sondagem junto aos potenciais interessados em seus cursos no sentido de conhecer suas demandas e expectativas em relação ao Instituto, de levantar os cursos e áreas de seu interesse em termos de formação técnica/profissional e acadêmica e, inclusive, para identificar seus hábitos de comunicação/informação.

Deve também, junto aos alunos recém-matriculados, realizar pesquisa de opinião para identificar os canais por eles utilizados para obter informações (cursos oferecidos, atividades e projetos) referentes ao Instituto e para resgatar os motivos e influências que os levaram a decidir pela escolha do IFSP para a sua formação acadêmica e profissional.

Esses levantamentos deverão ser realizados pelos setores responsáveis pelos processos seletivos, em parceria com a Diretoria de Comunicação, as Comissões e Coordenadorias de Comunicação dos *campi*, contribuindo para subsidiar o processo de divulgação das campanhas de ingresso com informações mais precisas e qualificadas sobre os públicos potencialmente interessados nos cursos oferecidos pelo Instituto.

A presença do IFSP nas mídias sociais

Mídias sociais e públicos estratégicos

Os públicos estratégicos do IFSP, em especial os estudantes regularmente matriculados e os potenciais estudantes, estão presentes nas mídias sociais, valendo-se delas para obter informações atuais e relevantes sobre temas de seu interesse, inclusive sobre as atividades desenvolvidas pelo Instituto.

Em função disso, o IFSP deve, efetivamente, dispor das mídias sociais para promover essa divulgação, mas também para interagir, de forma permanente e qualificada, com os seus públicos estratégicos, internos e externos.

As mídias sociais desempenham um papel importante na comunicação institucional desenvolvida pelo Instituto, porque permitem que se possa avaliar a percepção dos seus públicos estratégicos e da sociedade de maneira geral em relação às atividades do IFSP.

A gestão das mídias sociais oficiais

É indispensável levar em conta que o conjunto das mídias sociais é bastante diverso e que, portanto, a inserção de textos e outros recursos (vídeos, áudios, ilustrações) deve considerar a existência de distintos sistemas de produção e recepção, e mesmo de diferentes perfis de públicos.

A gestão das mídias sociais no IFSP é descentralizada, de tal modo que coexistem mídias sociais oficiais que se referem ao Instituto e aquelas que estão associadas a um *campus* específico. No primeiro caso, elas são gerenciadas pela DiCom e, nos *campi*, pelas Comissões/Co-

ordenadorias de Comunicação ou por um servidor do Instituto por elas indicado.

Para evitar a fragmentação do fluxo de comunicação do IFSP nas mídias sociais, recomenda-se evitar o desdobramento de perfis nesses espaços virtuais para contemplar setores ou cursos, seja no âmbito de cada *campus* ou da Reitoria. É preciso admitir que a criação, sem controle, de múltiplas mídias sociais oficiais dificulta a divulgação das informações relevantes do Instituto aos seus usuários (representantes dos públicos estratégicos ou cidadãos em geral), porque, na prática, eles não acessam todas elas.

A criação de mídias sociais oficiais deve ser comunicada previamente à DiCom, quando se referirem ao Instituto como um todo, e às Comissões/Coordenadorias de Comunicação, quando se reportarem a um *campus* determinado. Ao mesmo tempo, a criação de uma nova mídia social exige, necessariamente, que estejam definidos alguns requisitos básicos, como a identificação precisa dos públicos a serem por ela atingidos, os objetivos e metas decorrentes de sua utilização, os focos principais das informações a serem inseridas (linha editorial), bem como a identificação dos profissionais responsáveis pela sua gestão, que deverão estar capacitados para essa função. Dessa forma, ficam garantidas a atualização permanente das informações, o cumprimento dos objetivos institucionais, e o rápido atendimento às demandas dos usuários (pedidos de esclarecimentos, sugestões e críticas).

Todas as mídias sociais oficiais deverão obedecer às diretrizes estabelecidas para a aplicação da marca institucional, conforme indica o Manual de Aplicação da Marca que disciplina o processo de identidade visual das unidades que integram a Rede Federal. As dúvidas existentes a esse respeito deverão ser dirimidas junto à DiCom.

Dada a importância estratégica das mídias sociais, recomenda-se que a estrutura profissionalizada de comunicação do IFSP, na reitoria e nos *campi*, seja reforçada com a presença de profissionais especializados na gestão e na prática das mídias sociais e que seja desenvolvido um programa permanente de capacitação para atuação nesses espaços virtuais.

O Cadastro das mídias sociais oficiais

A DiCom deve manter um cadastro central e atualizado das mídias sociais oficiais, recurso fundamental para potencializar a utilização desses canais em campanhas institucionais, em datas comemorativas, ou para divulgação das atividades, projetos e programas nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação. Esse cadastro se mostra também estratégico no desenvolvimento de ações especiais de comunicação, como, por exemplo, as campanhas de ingresso e a divulgação de editais do Instituto que atendem a diferentes finalidades.

A elaboração e a atualização desse cadastro essarão sob a responsabilidade da DiCom, com a participação decisiva das Comissões e Coordenadorias de Comunicação, que deverão manter sob controle as mídias sociais que circulam nos *campi* e informar à DiCom as informações básicas a esse respeito.

As mídias sociais não oficiais

As mídias sociais não oficiais, não reconhecidas como representantes legítimas do Instituto, não poderão, sob nenhuma hipótese, utilizar a marca institucional, porque ela só deve figurar naquelas que efetivamente estão legitimadas pelo IFSP e constam do Cadastro de Mídias Sociais, anteriormente mencionado.

O Instituto deve realizar ações de comunicação para conscientizar os seus públicos estratégicos, notadamente os internos (estudantes, docentes e servidores em geral), sobre a necessidade de excluírem das mídias sociais não oficiais a marca institucional, caso ela esteja sendo utilizada. Essa providência se justifica, porque o uso indevido da marca não permite que os usuários dessas mídias possam identificar, com precisão, as informações efetivamente produzidas pelo Instituto, o que contribui para penalizar a credibilidade da comunicação oficial.

O monitoramento e avaliação das mídias sociais

O Instituto deve promover, regularmente, o monitoramento e a avaliação da sua atuação nas mídias sociais, cuidando para que elas mantenham

a integridade da marca, a atualização das informações e a sua pertinência em relação aos objetivos e valores institucionais. Ao mesmo tempo, deve dispor de indicadores para avaliar a sua eficácia como canais de interação com os seus públicos estratégicos.

O IFSP deve também monitorar a sua presença e imagem nas mídias sociais sob a responsabilidade de terceiros, em particular aquelas mantidas por representantes de seus públicos estratégicos (entidades estudantis ou que representam os seus servidores, comunidade acadêmico-científica, organizações da sociedade civil, empresas do setor produtivo, veículos de imprensa ou jornalistas de reconhecido prestígio, entre outros).

A obediência às boas práticas

A presença nas mídias sociais exige planejamento, conhecimento das potencialidades inerentes a esses espaços virtuais, bem como dos riscos decorrentes da não obediência às boas práticas. Nesse sentido, é recomendável que o IFSP elabore uma **Guia de boas práticas nas mídias sociais**, contribuindo para qualificar a sua presença nesses espaços virtuais, com reflexo importante na consolidação da sua imagem e reputação e no incremento da visibilidade de sua marca institucional. Caso não seja possível elaborar esse documento até a aprovação da Política de Comunicação, sugere-se que ele esteja proposto no Plano de Implementação da Política ou que sejam utilizados como referência documentos similares produzidos por outras instituições públicas.

De imediato, é necessário considerar um conjunto de boas práticas já aplicadas por algumas instituições públicas (institutos federais, universidades, institutos de pesquisa) ou que estão citadas no Plano de Desenvolvimento Institucional do IFSP 2019-2023. São elas:

- 1) é fundamental definir, no planejamento das mídias sociais, a frequência esperada de postagens e um sistema competente de monitoramento. Além disso, o conteúdo nelas inserido deve estar em conformidade com as normas institucionais e os princípios da Administração Pública, não sendo justificadas as publicações que atendam a interesses e a manifestações de pessoas ou grupos;

- 2) as informações de caráter institucional nas mídias sociais devem caracterizar-se pela impessoalidade e promover a consolidação do relacionamento com os públicos estratégicos e os cidadãos em geral;
- 3) as instituições públicas devem contemplar os comentários dos usuários em suas mídias sociais como expressões democráticas de participação, ainda que eles não lhes sejam favoráveis e não devem desenvolver ações no sentido de desqualificá-los. É fundamental o esforço para entender as sugestões e críticas dos usuários e pressar esclarecimentos, sempre que eles forem requeridos. As instituições públicas devem, no entanto, exercer o direito de moderação para eliminar postagens que ferem os princípios da ética, comportem ofensas a pessoas e organizações, contribuindo, dessa forma, para promover a harmonia e desestimular a polarização;
- 4) as mídias sociais oficiais devem respeitar a diversidade de ideias e opiniões, expondo o ponto de vista das instituições com equilíbrio e respaldada por dados e informações qualificadas;
- 5) as mídias sociais assumem, quase sempre, um tom menos formal do que outros canais de comunicação, mas, quando a serviço das instituições, não devem infringir as normas que regem a linguagem padrão, com obediência estrita às normas gramaticais;
- 6) os dados e as informações a serem inseridos nas mídias sociais oficiais devem ser checados previamente de modo que eles sejam pautados pela veracidade e precisão, o que confere credibilidade à comunicação institucional;
- 7) É importante o engajamento dos públicos estratégicos nas mídias sociais. Portanto, sempre que possível, o IFSP deve estimular, com a veiculação de informações relevantes, a parceria desses públicos e sua atuação como multiplicadores das atividades do Instituto junto à sua rede de relacionamento;

- 8) os públicos internos do IFSP não devem abordar questões relativas às condições de trabalho ou inserir nas mídias sociais oficiais comentários sobre temas polêmicos ou controversos que inspirem confrontos de ideias e o acirramento de debates;
- 9) a inserção de textos, vídeos e outros recursos produzidos por terceiros, sem a devida autorização, nas mídias sociais oficiais não deve ser realizada a não ser que haja efetiva comprovação de que eles não estão protegidos por direitos autorais;
- 10) recomenda-se que os públicos internos do IFSP, ao tomarem conhecimento de críticas ou comentários desfavoráveis, publicados em mídias sociais externas, que possam afrontar a imagem do Instituto, reportem esse fato à DiCom ou às Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos *campi*. A estrutura profissionalizada de comunicação do IFSP analisará essas informações, caso a caso, e poderá realizar, se julgar necessário, alguma ação a esse respeito (por exemplo, pressar esclarecimentos sobre o fato relatado).

A gestão da comunicação do IFSP em situações de crise

A importância da gestão de riscos

Os especialistas concordam que o melhor antídoto para evitar a emergência de crises institucionais é a existência de um sistema competente de gestão de riscos, que permite não apenas identificar possíveis vulnerabilidades, mas também encaminhar ações que visam mitigar as crises, quando elas ocorrem.

O IFSP dispõe de um Comitê de Governança, Integridade, Gestão de riscos e controles (CGIRC), constituído pela portaria n.º 936, de 22 de março de 2018 (https://www.ifsp.edu.br/images/prd/gessaoriscos/portaria_gessao_riscos.pdf), que explicita, no seu regimento, entre suas competências, "garantir a aderência às regulamentações, leis, códigos, normas e padrões, com vistas à condução das políticas e à prestação de serviços de interesse público" (Artigo 1º, IV) e "aprovar política, diretrizes, metodologias e mecanismos para comunicação e institucionalização da gestão da integridade, riscos e dos controles internos" (Artigo 1º, VII).

Como processo que permeia toda a instituição, a comunicação do IFSP deve estar sintonizada com esse esforço de gestão, buscando sensibilizar os públicos estratégicos internos para a adesão ao sistema que define as diretrizes relativas à governança, integridade e gestão de riscos. Da mesma forma, ela deve definir ações e estratégias para subsidiar a gestão de crises, normalmente inseridas em um plano elaborado para esse objetivo.

É forçoso reconhecer que toda e qualquer crise que envolve uma instituição pode ter impacto importante em sua imagem e reputação e, em função disso, o plano de comunicação para gestão de crises deve ser implementado, muitas vezes antes mesmo de sua ocorrência, constituindo-se em instrumento estratégico de prevenção de riscos.

Recomenda-se que o mapeamento dos potenciais riscos realizados pelo IFSP inclua, também, aqueles que se originam de fatores associados à divulgação de notícias, informações e dados desfavoráveis, por canais externos de comunicação (mídias tradicionais e mídias sociais), que têm a capacidade de provocar tensões institucionais.

O plano de comunicação em situações de crise

O pressuposto básico de um plano de comunicação para a gestão de uma crise é a necessidade imperiosa de centralização do processo, de modo a evitar a circulação de múltiplas informações imprecisas ou contraditórias sobre os fatores que a desencadearam, sobre as ações implementadas para atenuar o seu impacto ou mesmo para debelá-la.

Isso significa que o IFSP, na ocorrência de uma crise que pode afetar a sua imagem ou reputação, deve acionar o CGIRC visando definir a estratégia para superá-la, o que implica em indicar, *a priori*, os porta-vozes autorizados a se pronunciarem em nome do Instituto. A explicitação imediata dos porta-vozes impede que fontes diversas, não legitimadas oficialmente, se manifestem, o que pode comprometer o esforço de comunicação.

O IFSP deverá utilizar os canais oficiais, que julgar adequados, para informar os seus públicos estratégicos e a sociedade de maneira geral sobre as ações que estão sendo encaminhadas para resolver ou atenuar a crise, com atenção especial aos públicos internos. Esses públicos costumam ser acionados em momentos de crise por agentes externos (mídia, representantes da comunidade, entre outros) e precisam estar informados corretamente para poderem atuar efetivamente como multiplicadores da versão oficial. Quando isso não acontece, abrem-se bre-

chas para a divulgação de informações não verdadeiras (boatos, fake news) que contribuem para tumultuar o processo de comunicação para gestão de crises.

No caso de crises de âmbito local, comprovadamente de impacto reduzido para o Instituto como um todo, a gestão da comunicação poderá ficar sob a responsabilidade de uma Comissão constituída no campus onde elas se originam, sendo, no entanto, fortemente recomendável que todas situações de crise sejam comunicadas à DiCom para que ela possa, se necessário, dar apoio profissionalizado na condução desse processo.

Em todos os casos, a proatividade, o profissionalismo, a ética, a transparência, a impessoalidade representam atributos fundamentais do processo de gestão de comunicação em situações de crise. A adesão a esses princípios garante a credibilidade do Instituto junto aos públicos envolvidos e à sociedade e impede que o IFSP se torne refém das versões que circulam, interna e externamente, nem sempre condizentes com a realidade dos fatos.

O Instituto, quando ocorre uma crise, deve se manifestar o mais rápido possível, buscando indicar precisamente os motivos que a originaram e as ações que estão sendo implementadas para enfrentá-la. Deve, também se colocar à disposição dos públicos diretamente envolvidos e da sociedade para atender às suas demandas em termos de pedidos de esclarecimento. As crises que afetam as instituições oficiais tendem, em geral, a merecer maior atenção da opinião pública, exatamente porque, *a priori*, os cidadãos se identificam com elas. Em função desse fato, a divulgação das crises das instituições públicas costuma ter maior abrangência e ganhar mais intensidade, exigindo, portanto, uma gestão de comunicação ágil e competente.

O plano de comunicação, a ser elaborado na ocorrência de uma crise institucional, deve incluir a emissão de comunicados com o objetivo de informar adequadamente os públicos estratégicos, inseridos na mídia ou nos canais oficiais do Instituto, bem como ações de comunicação (coletivas de imprensa, postagem nas mídias sociais ou declarações dos porta-vozes nas plataformas digitais), visando divulgar amplamente

a versão oficial do Instituto em relação à crise. O plano deve explicitar, também, os canais oficiais utilizados pelo Instituto para a divulgação sobre a crise e os porta-vozes legitimamente indicados para pressar informações a esse respeito.

Conforme indicado no capítulo sobre as estratégias de relacionamento com a imprensa, constante desse documento, é fundamental que o IFSP implemente um programa abrangente de capacitação dos porta-vozes para a interação com veículos e jornalistas. Esse programa tem sido amplamente utilizado por empresas e instituições, públicas e privadas, porque tem a capacidade de treinar seus gestores principais para o processo de interação com a imprensa, com atenção especial para o seu desempenho em situações de crise.

Comunicação e monitoramento da crise

O IFSP deve promover esforço no sentido de monitorar a repercussão da crise junto aos seus públicos estratégicos e à sociedade, buscando avaliar as manifestações na mídia local, regional e nacional, bem como nas mídias sociais. Esse acompanhamento deve ser realizado pela DiCom e pelas Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos *campi* para permitir que ações de comunicação sejam prontamente realizadas, sobretudo para o esclarecimento de dúvidas e para a correção de informações e versões não legítimas que costumam ser veiculadas em situações de crise.

No caso de crises institucionais que envolvem o Instituto como um todo, a DiCom deve produzir, ao final, um relatório objetivo sobre o processo de gestão da comunicação durante a crise, com destaque às ações desenvolvidas, ao desempenho dos porta-vozes e a repercussão/impacto junto aos públicos estratégicos, internos e externos, e à sociedade.

Comunicação e extensão

Extensão: revisitando o conceito e a prática

Tradicionalmente, públicos estratégicos e cidadãos de maneira geral fazem uma leitura equivocada da extensão, reduzindo-a à mera promoção de cursos que levam essa denominação. É preciso, portanto, conceituar adequadamente a extensão, assumindo-a como um processo que incorpora inúmeras atividades, que têm como objetivo prioritário estabelecer o relacionamento harmônico e produtivo com a comunidade, potencializando o seu desenvolvimento econômico e sociocultural.

O regulamento que disciplina as atividades de extensão do IFSP define como suas ações básicas a realização de programas, projetos, cursos, eventos e a prestação de serviços, que estão ou vinculados a um *campus* ou à Pró-Reitoria de Extensão (PRX). Segundo esse Regulamento, “a extensão compreende todas as ações formativas, culturais, artísticas, desportivas, científicas e tecnológicas que promovam a relação dialógica entre o IFSP e a comunidade externa” (artigo 2º) e devem essar baseadas “na análise do interesse e do arranjo produtivo local da comunidade onde cada *campus* se encontra e serem articuladas com a vocação e a qualificação acadêmica dos discentes, docentes e técnico-administrativos envolvidos.” (artigo 4º) ¹

A extensão se articula, de forma permanente, com o ensino e a pesquisa, e essa condição está evidenciada na proposta do projeto pedagógico que alinha a formação dos estudantes à sua atuação na sociedade e no mundo do trabalho. A extensão incorpora várias áreas temáticas (Comunicação, Cultura, Direitos Humanos e Justiça, Educação, Meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e Produção e Trabalho) que se caracterizam pela natureza interdisciplinar, com ampla e intensa vinculação, no

caso do IFSP, com a consolidação de uma política de ações afirmativas. Dessaca-se, entre as atividades de extensão realizadas pelo IFSP, o desenvolvimento de projetos voltados, por exemplo, para a promoção da diversidade de gênero e de direitos humanos, em particular com a participação exclusiva de mulheres em situação de vulnerabilidade social. Como ressalta o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IFSP, “a extensão propicia um espaço privilegiado de vivências e de trocas de experiências e saberes, promovendo a reflexão crítica dos envolvidos e impulsionando o desenvolvimento socioeconômico, equitativo e sustentável.” (p. 206).²

A curricularização da extensão

O processo de flexibilização curricular desencadeado há pouco mais de uma década, e que teve como objetivo estender a prática de formação do estudante para além dos limites da sala de aula, validou a legitimação da extensão como atividade essencial para a aproximar os conhecimentos gerados nas instituições educacionais das necessidades reais da população. Esse movimento ganhou força com a aprovação, pela Lei Federal n.º 13.005/2014, do Plano Nacional de Educação (PNE) 2014-2024, que estabeleceu, entre suas estratégias, “assegurar, no mínimo, 10% (dez por cento) do total de créditos curriculares exigidos para a graduação em programas e projetos de extensão universitária, orientando sua ação, prioritariamente, para áreas de grande pertinência social”.

O IFSP, como evidencia o PDI, conceitua a “curricularização da extensão como prática essencial do processo educativo, cultural, científico e tecnológico enquanto dispositivo institucional que se insere no ensino de forma a promover a transformação social. Entende-se, assim, que a curricularização da extensão acontece pelo envolvimento efetivo da comunidade acadêmica e pela articulação com o setor produtivo, dessacando-se aquelas organizações comprometidas com tecnologia social e com economia solidária que possam efetivamente contribuir com o processo.” (PDI, p. 210)

Nesse sentido, um competente e bem articulado esforço institucional tem sido desenvolvido pelo IFSP visando conscientizar os seus

públicos estratégicos (estudantes, docentes, servidores em geral) sobre a importância da extensão, que se estende além da graduação. Dessa forma, o Instituto estimula a participação de escolas parceiras no desenvolvimento de ações de extensão, implementando programas que favorecem o protagonismo dos discentes dos cursos integrados e técnicos na extensão, como o Programa Institucional de Extensão na Educação Básica e o Projeto Extensão desde o Básico. Esse projeto “tem como objetivo ampliar a participação de discentes da Educação Básica do IFSP em programas e projetos de Extensão, dialogando com a curriculização, além de criar um espaço institucional para reflexão e produção acerca dessa especificidade institucional.” (PDI, p.218)

Comunicação e extensão no IFSP

A comunicação das atividades de extensão do IFSP deve estar fundada em três objetivos básicos: a) reforçar a abrangência do conceito e da prática da extensão; b) reafirmar a indissociabilidade entre extensão, ensino e pesquisa, e c) evidenciar a contribuição do Instituto para o desenvolvimento econômico e sociocultural dos municípios que integram a sua área de atuação.

Para cumprir o primeiro objetivo, a comunicação da extensão deve destacar o conjunto amplo de atividades desenvolvidas e o papel da extensão como instância de formação e de transformação social. Dessa forma, os canais oficiais de relacionamento do IFSP, deverão indicar o conjunto de ações desenvolvidas pela extensão, detalhando programas, projetos, cursos, eventos e os serviços prestados à comunidade. Sobretudo, no portal do Instituto e nos sites dos *campi*, o espaço destinado à divulgação dessas ações deve reforçar o conceito de extensão e seu papel transformador.

A articulação entre extensão, ensino e pesquisa deve estar presente em todo o esforço de comunicação institucional de modo a permitir que os públicos estratégicos e a sociedade de maneira geral identifiquem as conexões entre essas áreas. O ensino, comprometido com a formação para a vida e para o trabalho, dialoga com a pesquisa, que permite ampliar o conhecimento, e ambos se somam para potencializar

o impacto transformador da instituição na sociedade, essência da prática extensionista.

A comunicação da extensão que legitima a contribuição do IFSP deve assumir não apenas os seus públicos estratégicos (estudantes, docentes e servidores em geral) como protagonistas desse processo de interação, mas também os elementos da comunidade que, em parceria, viabilizam e validam as ações de extensão. Isso significa que nas notícias ou reportagens que tratam das atividades de extensão, desenvolvidas pelos *campi* ou pela PRX, os testemunhos, as vozes dos representantes da comunidade devem estar presentes, conferindo credibilidade e legitimidade ao trabalho de extensão.

A importância crescente das mídias sociais como espaços prioritários de produção e consumo de informações, com adesão intensa de determinados públicos (estudantes em especial) e dos cidadãos de maneira geral, indica a necessidade estratégica de valer-se desses canais para a comunicação da extensão. As mídias sociais favorecem, sobretudo, a interação com aqueles que produzem e compartilham informações, permitindo ao IFSP avaliar a percepção dos seus públicos e da sociedade em relação às atividades de extensão.

A divulgação ampla e qualificada das ações de extensão junto à comunidade interna pode estimular alguns de seus públicos (estudantes, docentes, técnicos administrativos) a ampliar a visibilidade desse esforço, compartilhando as informações junto às suas redes de relacionamento.

A comunicação adequada das atividades de extensão, com a participação da estrutura profissionalizada de comunicação do IFSP, exige a articulação entre os responsáveis pelos projetos, programas, eventos e cursos (a PRX e os *campi*), a DiCom e coordenadorias e comissões de Comunicação dos *campi*, de modo a viabilizar a divulgação em tempo hábil. Idealmente, os comunicadores devem ter informações prévias sobre as atividades a serem desenvolvidas ou em andamento nessa área para que possam programar antecipadamente a sua divulgação.

Recomenda-se que a comunicação das atividades de extensão esteja concentrada nos canais oficiais de relacionamento do Instituto e que não se torne fragmentada pela criação de canais alternativos volta-

dos para a divulgação de ações específicas (programas, projetos, cursos, eventos, prestação de serviços), o que impede que os públicos estratégicos e a sociedade tenham uma visão abrangente da prática extensionista do IFSP. As ações principais de extensão devem, obrigatoriamente, estar presentes nos diversos canais oficiais, ainda que, em alguns casos, possam ser contemplados por outros canais, o que permite agregar valor à imagem do Instituto e mesmo conferir a elas maior legitimidade.

A PRX edita a revista **Compartilhar**, aberta a contribuições inéditas e originais, que tem como objetivo socializar as experiências de extensão desenvolvidas pelo Instituto. A manutenção da periodicidade da revista é fundamental para que ela se afirme como publicação institucional e se consolide como referência na apresentação de cases e no debate de temas associados à teoria e à prática da extensão. Também são realizados diferentes eventos ligados à arte, cultura e esportes, que envolvem toda a comunidade do Instituto, e que devem contar em seu planejamento e plano de divulgação, com a participação da estrutura profissionalizada de comunicação, incluindo o *campi* que sediará o evento, para obter os melhores resultados para os participantes e para a imagem da instituição.

A divulgação da pesquisa e da inovação do IFSP

A pesquisa e a inovação no IFSP

O desenvolvimento de projetos de pesquisa e de inovação ocupa papel de destaque nas atividades do IFSP e está associada à criação de uma cultura de investigação que se estende do ensino técnico, à graduação e à pós-graduação. A Política de Pesquisa do Instituto é estimular, em todos os níveis, a realização de projetos de pesquisa, amparando, em particular, os programas institucionais de iniciação científica e tecnológica.

O IFSP, como indicado no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2019-2023), busca “incentivar e fomentar a pesquisa contribuindo para a formação de recursos humanos, qualificando-os não só para os programas de pós-graduação como também para a disponibilização e aplicação de soluções técnicas e tecnológicas às demandas do arranjo produtivo local-regional em benefício da sociedade”. (PDI 2019-2023, p. 201)¹

Nesse sentido, o Instituto dedica especial atenção aos seus programas e cursos de pós-graduação respaldado no pressuposto, explicitado no PDI, de que “o progresso do conhecimento não se limita à mera razão instrumental amparado pelo desenvolvimento técnico, mas também implica a apreciação da ciência como um recurso para a emancipação dos indivíduos e crescimento da sociedade” (p. 197).

O IFSP mantém programas de pós-graduação (*lato e stricto sensu*) em várias áreas do conhecimento, comprometido com a capacitação pessoal e profissional, incorporando propostas de cursos que envolvem total ou parcialmente a Educação a Distância. Disponibiliza, ainda, o estágio de pós-doutoramento nos programas de pós-graduação, poten-

cializando a realização de estudos de nível elevado e identificados com as aspirações da comunidade científica e do mundo do trabalho.

Estimulado pela alta qualificação do seu corpo docente, o IFSP projeta a expansão da pós-graduação, alinhado com as metas definidas no Plano Nacional de Educação (PNE) para as instituições públicas brasileiras que preveem a elevação das matrículas nos programas de pós-graduação, de modo a cumprir a titulação anual de dezenas de milhares de mestres e doutores.

O IFSP está comprometido, também, com a ampliação e a consolidação dos grupos de pesquisa por ele certificados e que se vinculam aos eixos tecnológicos institucionais, e dispõe de diretrizes claras para a criação, certificação, manutenção e acompanhamento das atividades dos seus grupos de pesquisa. Ele incentiva a obediência a essas condições por meio de editais de fomento que viabilizam a participação dos pesquisadores em eventos científicos e tecnológicos, bem como a publicação da produção interna em periódicos, editados pelo IFSP ou por outras instituições nacionais ou internacionais.

O Instituto estabelece parcerias com agências de fomento, buscando a captação de recursos para os seus projetos de pesquisa e inovação, o aprimoramento de discentes e servidores e a participação em projetos interdisciplinares identificados com o interesse público.

O IFSP implantou, em 2017, a Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia do Instituto Federal de São Paulo (Inova-IFSP), responsável pela gestão de sua política de inovação, que tem como objetivos principais “dar celeridade à tramitação de procedimentos e iniciativas que visem à inovação tecnológica, à proteção da propriedade intelectual, à transferência de tecnologia e ao empreendedorismo do IFSP. A Inova-IFSP tem, entre as suas atribuições, “desenvolver estudos de prospecção tecnológica e de inteligência competitiva no campo da propriedade intelectual e estudos e estratégias para a transferência de inovação gerada pelo IFSP e contribuir para o aumento da conscientização da comunidade acadêmica e da sociedade em geral, a respeito da propriedade intelectual, da transferência de tecnologia, do empreendedorismo e da inovação.”²

A Inova-IFSP gerencia também o Programa de Incubadoras do IFSP, identificando potenciais empreendedores, fomentando o espírito empreendedor e estimulando a formação e consolidação de sociedades civis e comerciais, especialmente micro e pequenas empresas de base tecnológica e favorecendo a aproximação do Instituto com os setores produtivos. Além disso, promove cursos de formação continuada e eventos de atualização profissional e tecnológica que viabilizam a capacitação de servidores, estudantes e mesmo da comunidade externa em empreendedorismo, inovação e gestão de negócios.

A Inova-IFSP gerencia ainda ações que dizem respeito às empresas júniores, criadas e integradas exclusivamente por estudantes do ensino superior regularmente matriculados no Instituto. Elas consistem em organizações sob a forma de associações civis, sem fins lucrativos e com finalidades educacionais, que realizam projetos e serviços que contribuem para o seu desenvolvimento acadêmico e profissional e, portanto, sua capacitação para o mundo do trabalho.

A divulgação da pesquisa e da inovação

O esforço institucional para dar visibilidade aos projetos de pesquisa e inovação é realizado no IFSP tanto pela estrutura profissionalizada de comunicação como por iniciativas desenvolvidas pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação. Tradicionalmente, consideram-se duas modalidades principais de difusão de informações de ciência, tecnologia e inovação: a) a comunicação científica, que foca prioritariamente a comunidade científica, compreendendo os pesquisadores, cientistas e estudiosos das várias áreas do conhecimento e b) a divulgação científica, que tem como destinatário o público não especializado ou leigo.

1) A comunicação científica

As ações no âmbito da comunicação científica são desenvolvidas pelos pesquisadores (docentes e estudantes), especialmente os vinculados aos cursos e programas de pós-graduação e se valem, basicamente, de canais específicos para essa difusão, como os periódicos científicos

e os eventos científicos. Como vimos anteriormente, o IFSP dispõe de programa para incentivar a participação dos seus pesquisadores em seminários, congressos e workshops de natureza científica e tecnológica, contribuindo não apenas para a sua capacitação acadêmica, mas para dar visibilidade aos projetos desenvolvidos na instituição por meio da apresentação de “papers” ou de palestras.

O IFSP edita, também, um número expressivo de revistas acadêmico-científicas em suas várias áreas de competência e que têm como objetivo divulgar o conhecido produzido interna e externamente. Essas publicações podem ser consultadas no Portal dos Periódicos (<https://ojs.ifsp.edu.br/>) que, além de trazer informações básicas sobre a linha editorial dessas revistas, permite o acesso à edição atual e às edições anteriores de cada uma delas.

O Insituto realiza eventos de natureza acadêmico-científica, que contemplam a iniciação científica, caso do Congresso de Iniciação Científica e Tecnológica do IFSP — CONICT, e para a divulgação dos projetos de pesquisa concluídos ou em andamento sob a responsabilidade dos grupos de pesquisa e dos pesquisadores vinculados aos seus cursos e programas de pós-graduação.

2) A divulgação científica e o jornalismo científico

A divulgação científica e tecnológica compreende um número expressivo de ações e de produtos voltados para a difusão dos resultados das pesquisas e dos projetos de inovação desenvolvidos pelo IFSP. Ela incorpora eventos e cursos voltados para os não especialistas, publicações (cartilhas, guias, folders, e-books, livros), programas de rádio e televisão, vídeos, documentários, podcasts e mesmo notícias, reportagens e posts que tratam de temas atuais e relevantes da ciência, da tecnologia e da inovação.

Um caso particular de divulgação científica, bastante utilizada pelas unidades da Rede Federal e pelas universidades públicas, constitui o chamado Jornalismo Científico, modalidade que se vale de diversos gêneros jornalísticos (notícia, reportagem, artigo, entrevista) para a circulação qualificada de informações em ciência, tecnologia e inovação.

A estrutura profissionalizada de comunicação, particularmente com a atuação dos jornalistas do Instituto, publica regularmente notícias nos portais, do Instituto e dos *campi*, que relatam os projetos de investigação dos programas e cursos de pós-graduação e dos pesquisadores, técnicos e servidores em geral do IFSP e dá apoio à divulgação das realizações da Inova-IFSP.

O IFSP tem realizado ações específicas de divulgação científica e de jornalismo científico com a utilização, cada vez mais intensa, das plataformas digitais e de canais de vídeo, bem como se vale das suas mídias sociais oficiais para aumentar a visibilidade da sua produção científica e tecnológica.

É necessário o empenho institucional para a criação e consolidação de uma cultura interna de divulgação científica e tecnológica que contribua, de forma decisiva, para agregar valor à imagem do Instituto. Essa cultura interna se viabiliza pelo comprometimento dos seus pesquisadores com a comunicação pública da ciência e é fruto da articulação necessária entre as instâncias que produzem e gerenciam a política de pesquisa e inovação do Instituto (Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação e Programas de Pós-Graduação) e a estrutura profissionalizada de comunicação (DiCom e coordenadorias e comissões de Comunicação nos *campi*).

Alguns *campi* do IFSP realizam localmente Feiras de Ciências que servem de estímulo para despertar vocações e para agregar os jovens cientistas do Instituto. Merece menção a seleção de um projeto desenvolvido por duas alunas do curso técnico de Edificações integrado ao ensino médio, do *Campus* de Registro, para apresentação na **International Science and Engineering Fair (Regeneron ISEF)** de 2021, considerada a maior feira de ciências do mundo para estudantes que ainda não chegaram ao nível universitário. Essas conquistas, amplamente divulgadas, contribuem para fortalecer o engajamento dos estudantes do Instituto ao esforço de pesquisa e inspiram ações de comunicação similares no âmbito dos vários *campis* do Instituto.

Ações para incrementar a divulgação científica e tecnológica do IFSP

Recomenda-se que o IFSP realize algumas das seguintes ações listadas a seguir para o aumento da visibilidade de seus projetos de pesquisa e inovação:

- a) elaboração de uma publicação regular, **IFSP pesquisa e inovação**, no formato de newsletter digital, para a veiculação de informações sobre projetos concluídos ou em andamento no Instituto, particularmente aqueles desenvolvidos em seus cursos e programas de pós-graduação e fruto da produção de seus grupos de pesquisa;
- b) criação e manutenção de um canal de vídeo, que também pode receber a denominação de **IFSP pesquisa e inovação**, com veiculação de entrevistas com seus pesquisadores e para a difusão das linhas de pesquisa abrangidas pela pós-graduação do Instituto;
- c) produção do **Guia de Fontes do IFSP**, como recomendado no capítulo sobre Relacionamento do IFSP com a mídia, que tem como função pautar a imprensa para a cobertura do esforço institucional de pesquisa e inovação;
- d) realização de cursos e eventos voltados para os públicos estratégicos do IFSP, internos e externos, sobre temas de atualidade e que se situam na área de competência do Instituto. Entre essas iniciativas, pode-se cogitar inclusive a oferta de cursos e seminários para a capacitação de profissionais de imprensa, o que, certamente, contribuirá para a aproximação dos produtores de conhecimento do IFSP e a mídia local e regional;
- e) utilização de datas especiais, por exemplo, a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, para incluir na programação desenvolvida pelo

IFSP um debate anual sobre a divulgação científica: sua importância e seus desafios, com a participação de pesquisadores e gestores do IFSP e jornalistas que cobrem regularmente a área de ciência, tecnologia e inovação no estado;

- f) articulação da DiCom com a Inova-IFSP para publicação regular de informações que tratam dos projetos de inovação tecnológica, propriedade intelectual e empreendedorismo, para estimular a participação da comunidade interna em iniciativas como a de incubação de empresas;
- g) divulgar regularmente os principais eventos de âmbito local, estadual e nacional que possam ser de interesse de sua comunidade interna (pesquisadores, estudantes, técnicos administrativos e servidores em geral), seja para apresentação de trabalhos, seja para troca de experiências e acúmulo de conhecimento em suas áreas de competência;
- h) estimular a participação de estudantes para a criação de empresas juniores, favorecendo a sua formalização dentro do IFSP. É importante realizar ações que visam orientar os interessados sobre as etapas de criação e o processo de tramitação no Instituto, como previsto no Manual de Tramitação e Formalização de empresas juniores (https://inova.ifsp.edu.br/images/INOVA/Empr_jr/2022_Manual_EJ_IFSP.pdf);
- i) ampliar a divulgação de informações referentes ao processo para Comunicação de Invenção e tramitação dos pedidos de patente junto a Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia do IFSP, como, por exemplo, a documentação exigida (Portaria IFSP nº 1029/2018) e a indicação da instância constituída para dar início ao processo (Coordenação de Pesquisa e Inovação (CPI) do *campus* a que pertence o servidor). Deixar claro aos interessados que, conforme acentua a referida portaria, merecerão prioridade os pedidos de proteção intelectual que tenham interesse formal manifestado por organizações públicas ou privadas, visando ao objetivo maior da proteção intelectual: a transferência de tecnologia;

- j) utilizar as mídias sociais para a divulgação da pesquisa e da inovação do IFSP, lembrando-se, no entanto, que esse conteúdo deve caracterizar-se por informações precisas e qualificadas, em função da própria natureza dessa comunicação e do perfil dos públicos potencialmente interessados. Considerar, inclusive a criação de um perfil específico – IFSP – Pesquisa e Inovação, no LinkedIn, levando em conta as características dessa plataforma que abriga um número expressivo de conexões (perfis) de professores, profissionais, gestores e especialistas de centros produtores de conhecimento (empresas de pesquisa, universidades públicas e privadas, institutos de pesquisa e mesmo unidades da Rede Federal).

A identidade visual e a gestão da marca IFSP

O conceito abrangente de marca

Os especialistas em comunicação, e, em particular, a literatura sobre comunicação corporativa, destacam, invariavelmente, a marca como um ativo intangível valioso, que caracteriza, de forma singular e inequívoca, uma empresa ou organização. Ao mesmo tempo, chamam a atenção para a necessidade de se considerar a marca em sua dimensão mais abrangente, o que, obrigatoriamente, significa que ela não deve ser reduzida à sua mera expressão visual.

É necessário, portanto, que o processo de gestão de uma marca (como a do IFSP) incorpore outros elementos que a constituem, além do logotipo, porque na prática a marca também se reporta a um conjunto amplo de valores simbólicos, associados a sentimentos ou atributos que integram a percepção dos públicos estratégicos e da sociedade em relação à instituição que ela representa.

É comum admitir, portanto, que a marca tem, de maneira geral, duas acepções importantes: aquela que a identifica com a representação física, material, de uma organização e uma outra que tem a ver com a sua representação mental. De maneira simplificada, é possível dizer que a marca IFSP tem uma representação visual concreta, explicitada pelo seu logotipo logomarca, mas também projeta uma imagem que está associada à sua competência nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação e à sua contribuição para a comunidade.

Em ambos os casos, a marca do Instituto Federal de São Paulo, a partir de suas diversas aplicações e na dependência da avaliação de seus públicos estratégicos e da sociedade, mantém um vínculo estreito com os objetivos institucionais, a visão e a missão do IFSP.

A identidade visual do IFSP

A identidade visual de uma instituição, como o IFSP, se constitui em componente fundamental da marca institucional e deve ser gerenciada de modo a se manter íntegra em todas as suas aplicações. Embora existam normas que definem as diversas utilizações de uma marca, em muitos casos, elas não são seguidas à risca, o que compromete a sua integridade.

A marca do IFSP está visualmente definida pelo Manual de Aplicação da Marca, que traça diretrizes para a marca IF de maneira geral, ou seja, aquela que se aplica a todas as unidades que compõem a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

Como explicita este manual, a marca IF foi concebida a partir da ideia de um ser humano integrado e funcional que é "objeto da educação, formação e capacitação". Ela possui duas cores, além do branco: o vermelho, que denota "o pensamento forte, expresso e com energia" e o verde, que está associado à harmonia e integração na rede". É fundamental esclarecer que essas cores seguem padrões específicos que devem ser, obrigatoriamente, obedecidos, e que a marca oficial admite também aplicações em escalas de cinza e monocromáticas.

A marca IF foi construída de modo a permitir que, além da denominação prevalecente (Instituto Federal), sejam indicadas outras assinaturas, como aquelas que se referem ao nome de um Instituto particular (IFSP, por exemplo) e aos seus diversos *campi* (Vide Manual de Aplicação da Marca, p. 5 a 9)¹

Os comunicadores e servidores do IFSP, de maneira geral, devem consultar as orientações constantes deste documento para evitar usos incorretos ou aplicações não autorizadas. É possível ter acesso a informações básicas sobre as aplicações da marca IFSP diretamente no portal do Instituto, bem como fazer o download da marca do IFSP como um todo e de cada *campus* em particular, bem como ter acesso à fonte Open Sans, única autorizada em sua construção.² A Diretoria de Comunicação deve ser acionada sempre que houver dúvidas com respeito às aplicações da marca institucional IFSP e ser informada caso sejam constatados usos não autorizados ou incorretos. Da mesma forma, a Diretoria de Comunicação representa instância obrigatória a ser consultada para a criação de marcas setoriais, que devem ser submetidas às normas em vigor.

A comunicação da marca IFSP

O processo de gestão da marca IFSP abrange todas as suas aplicações como documentos oficiais, correspondência, identificação de edifícios, veículos, material de divulgação, como cartazes, banners, folders e canais oficiais de relacionamento, como portais, sites, mídias sociais, comunicados para a imprensa, entre outros.

A marca institucional do IFSP deve estar sempre em destaque em relação às marcas setoriais, mesmo quando essas são autorizadas, não sendo permitido que ela ocupe papel secundário na identificação do Instituto ou dos seus *campi*.

A vigilância em relação ao uso correto da marca IFSP deve ser compromisso de todas as áreas, setores e servidores do Instituto, porque apenas com a obediência às aplicações permitidas constantes do Manual da Marca será possível manter a integridade da marca institucional.

A Diretoria de Comunicação, em parceria com as Coordenadorias e Comissões de Comunicação dos *campi*, deve realizar campanhas periódicas para conscientizar os públicos internos para a utilização correta da marca institucional. Como ação prioritária e imediata, a Diretoria de Comunicação, logo após a aprovação da Política de Comunicação deve verificar se os documentos oficiais, o material de divulgação (folders, boletins, relatórios) e os canais de relacionamento do IFSP cumprem, estritamente, as normas contidas no Manual de Aplicação da Marca. Ela deve tomar providências no sentido de solicitar a correção dos desvios em relação à aplicação oficial da marca IFSP sempre que eles forem identificados.

A comunicação da marca institucional deve ser permanente e estar associada às inúmeras virtudes que caracterizam a atuação do IFSP, como o compromisso com a formação e a capacitação dos seus estudantes, profissionais e servidores em geral; a articulação entre ensino, pesquisa e extensão; as qualidades de seu projeto pedagógico, as suas boas práticas de gestão, a atenção às demandas da comunidade e a sua contribuição ao desenvolvimento científico e tecnológico. Deve, também, ressaltar a sua adesão às políticas afirmativas, o respeito aos direitos humanos, à liberdade de expressão e a adoção de sistemas competentes voltados para a afirmação da sustentabilidade e da governança.

A gestão da comunicação do IFSP

A comunicação do IFSP

A proposta de comunicação institucional do IFSP, conforme explicitada no capítulo “A comunicação do IFSP com os públicos estratégicos e a sociedade”, que consta desse documento, se define como pública, integrada e estratégica. Isso significa que ela está atenta às demandas e expectativas dos cidadãos, assumidos como protagonistas, e que busca informá-los permanentemente de suas atividades, valendo-se de fluxos de informações qualificadas. Da mesma forma, ela está estritamente alinhada com os objetivos institucionais, o processo de gestão e a cultura do IFSP e não se limita a uma perspectiva meramente operacional. Além disso, ela está articulada com os diversos setores, áreas e departamentos do Instituto e está respaldada em uma estrutura profissionalizada, presente na Reitoria e nos diversos *campi*, que, idealmente, devem abrigar as competências específicas de comunicação (jornalismo, relações públicas, programação visual/design, publicidade/marketing, planejamento e produção de mídias sociais, audiovisual, tecnologias de informação e comunicação, entre outras).

A comunicação do IFSP tem como princípios básicos: a) a ética e a responsabilidade socioambiental; b) a transparência; c) a impessoalidade; d) a atuação em rede; e) a credibilidade; f) a acessibilidade e a inclusão.

A adesão a esses princípios contribui para que o IFSP interaja de forma democrática com os seus públicos estratégicos e com a sociedade, o que garante a sua visibilidade institucional e consolida sua imagem e sua reputação.

A proposta de comunicação institucional parte do pressuposto de que há duas instâncias distintas relativas à sua prática: 1) todos os públicos internos do IFSP (gestores, docentes, estudantes, técnicos administrativos e servidores em geral, entre outros) exercem atividades de comunicação, interagindo entre eles, com diversos públicos estratégicos e mesmo com a sociedade. Nesse esforço de relacionamento, que deve primar pela produção e circulação de informações precisas e confiáveis, os públicos internos comunicam as atividades desenvolvidas pelo Instituto, incrementando a visibilidade institucional. Por exemplo, os docentes e pesquisadores divulgam externamente suas atividades relacionadas ao ensino e à pesquisa e os responsáveis pelas atividades de extensão desenvolvem ações e programas junto à comunidade; 2) os comunicadores do IFSP promovem a comunicação de natureza profissionalizada contribuindo não apenas para consolidar a comunicação interna, como para favorecer a interação com basicamente todos os públicos estratégicos internos. Suas ações compreendem, por exemplo, o relacionamento com a imprensa, a realização de eventos institucionais, a produção dos canais oficiais de relacionamento (portais, mídias sociais, publicações em geral), a divulgação das campanhas de ingresso e assim por diante.

A gestão da comunicação profissionalizada

A prática da comunicação do IFSP tem como diretrizes fundamentais a descentralização operacional, o planejamento e a avaliação permanente de suas ações, estratégias e produtos.

A descentralização profissional, para ser efetivamente aplicada no IFSP, deve estar respaldada na capacitação obrigatória dos integrantes das Comissões de Comunicação dos *campi*. A relevância e a complexidade das atividades de comunicação requerem daqueles que as executam conhecimento dos conceitos básicos e das boas práticas em Comunicação Institucional. Ao mesmo tempo, é fundamental que os integrantes das coordenarias e comissões de Comunicação sejam ofi-

cialmente contemplados com tempo de dedicação e remuneração correspondente para que possam desenvolver, efetivamente, as atividades a eles atribuídas. Quando essa condição não é obedecida, a execução dessas atividades fica penalizada, visto que os servidores por elas responsáveis não conseguem estabelecer as prioridades, e acumulam, simultaneamente, outras funções, como docência, tarefas administrativas ou profissionais, entre outras.

Em geral, a Diretoria de Comunicação responde por ações que estão associadas ao Instituto como um todo e as coordenadorias e comissões pelas ações desenvolvidas no âmbito de cada *campus*.

Para um conjunto amplo de atividades (processo seletivo, eventos e campanhas institucionais, relacionamento com a mídia etc.), a Diretoria de Comunicação e as coordenarias e comissões de Comunicação se articulam, consolidando uma autêntica e desejável comunicação em rede. Apesar da descentralização operacional, prevalece a obediência às diretrizes gerais que orientam a prática da comunicação, como as estabelecidas pela Política de Comunicação e que integram este documento.

O planejamento deve fazer parte, obrigatoriamente, do processo de comunicação institucional, com a indicação dos objetivos e metas de cada uma das ações, estratégias e produtos de comunicação desenvolvidos pela estrutura profissionalizada do IFSP. É fundamental que a execução das atividades de comunicação seja, portanto, precedida de um planejamento prévio, porque, apenas dessa forma, será possível inclusive definir os recursos necessários (humanos, financeiros e tecnológicos), sem os quais a eficácia do trabalho poderá ser comprometida.

A avaliação é, também, uma instância relevante do processo de comunicação institucional e tem como objetivo analisar o cumprimento dos objetivos e metas que devem estar definidos previamente para todas as atividades realizadas pelos comunicadores do IFSP. Ela constitui elemento fundamental da chamada comunicação estratégica, que agrega a inteligência em comunicação como condição essencial para que o esforço nessa área atinja o patamar ideal.

A gestão da comunicação do IFSP deve estar respaldada também na definição precisa das funções exercidas pela estrutura profissio-

lizada de modo que fiquem demarcadas as áreas de atuação dos comunicadores do Instituto e estabelecida a articulação com as demais instâncias administrativas do IFSP (Pró-Reitorias, Diretorias, Coordenações) para o desenvolvimento em parceria de atividades relacionadas ao ensino, extensão, pesquisa e inovação.

A Diretoria de Comunicação e as coordenadorias e comissões de comunicação dos câmpus devem ser percebidas como protagonistas e participarem ativamente do processo de tomada de decisões, sempre que ele demandar a realização de ações de comunicação. Em função disso, é recomendável fortemente que os comunicadores, no âmbito da Reitoria e dos câmpus, participem de comissões, comitês ou grupos de trabalho, para que estejam suficientemente sintonizados com as ações a serem desenvolvidas.

A gestão da comunicação exige, obrigatoriamente, a previsão de um orçamento que contemple a execução dos trabalhos inseridos no planejamento anual de comunicação, seja ele realizado pela DiCom ou pelas coordenadorias e comissões de Comunicação.

O IFSP deve estar empenhado no sentido de prover, adequadamente, os recursos tecnológicos essenciais para o desenvolvimento das atividades de comunicação, como softwares, equipamentos em geral, plataformas digitais para transmissão de informações, produção de recursos audiovisuais (vídeos, infográficos e podcasts, por exemplo). Atenção especial deve ser dada às Comissões de Comunicação dos *campi* que, em geral, diferentemente da DiCom ou de coordenadorias estabelecidas, não contam, em boa parte dos casos, com recursos tecnológicos adequados para a execução de ações e produtos de comunicação.

Recomenda-se que os comunicadores do Instituto estabeleçam mecanismos e oportunidades para que possam, periodicamente, trocar experiências, compartilhar cases de sucesso e mesmo debater temas atuais e relevantes, consolidando a proposta de comunicação em rede. A realização de um evento anual de Comunicação para promover o encontro dos comunicadores pode favorecer essa interação e deverá ser incluído no Calendário de Eventos permanentes do IFSP.

O fortalecimento da estrutura e a capacitação dos comunicadores

A estrutura profissionalizada de comunicação deve ser objeto de atenção do IFSP, visto que, para dar conta das inúmeras atividades realizadas na Reitoria e nos *campi*, ela precisa essar fortalecida, em condições de atender às demandas da instituição. Idealmente, uma coordenadoria de Comunicação deve constar no organograma dos *campi*. Recomenda-se que cada *campus* disponha pelo menos de um profissional de comunicação e que se possa cogitar, sempre que possível, da contratação de assagiários ou mesmo valer-se de trabalhos realizados por terceiros (agências, assessorias de comunicação), notadamente para serviços especializados (pesquisas, diagnósticos, auditorias).

O IFSP deve contemplar os seus comunicadores com um programa específico de capacitação, que inclui a participação de cursos in company ou externos e a presença em eventos relevantes da área. A participação dos comunicadores do IFSP em seminários, congressos, workshops é considerada fundamental para que possam ampliar o conhecimento sobre técnicas e fundamentos da Comunicação Institucional e compartilhar experiências com profissionais de outras instituições (os demais IFs, universidades públicas e privadas, entidades ou associações acadêmico-científicas e profissionais da área de comunicação). Deve, também, ser estimulada a participação dos comunicadores do Instituto em programas de pós-graduação da área, visando formar especialistas em determinadas áreas da comunicação, sobretudo as que propiciam o domínio das novas tecnologias, de novos métodos e técnicas de pesquisas e de fundamentos teóricos indispensáveis para a sua atuação profissional.

Plano de Implementação da Política de Comunicação do IFSP

O Plano de Implementação da Política de Comunicação do IFSP tem como objetivo listar as ações, estratégias e produtos indicados no documento da Política que devem ser executados para que ela seja efetivamente aplicada.

A estrutura do Plano obedece à divisão dos diversos capítulos temáticos que estão inseridos no documento da Política, o que favorece a consulta pelos interessados e, particularmente, pelos setores, áreas e profissionais responsáveis pela implementação. As diversas ações, estratégias e produtos são acompanhadas de três elementos básicos: a) uma breve descrição que, na prática, identifica o que deve ser realizado; b) a definição dos responsáveis pela sua execução; c) o tempo previsto para a sua conclusão.

O Plano de Implementação da Política de Comunicação deverá ser gerenciado por uma Comissão — Comissão de Comunicação do Plano, a ser designada pela Reitoria, imediatamente após a aprovação do documento da Política pelas instâncias superiores do IFSP. Ela terá a coordenação da Diretoria de Comunicação (DiCom), e incluirá prioritariamente comunicadores que integram a Diretoria e também as Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos *campi*. Idealmente, para contribuir para

a agilidade no processo de tomada de decisões, ela não deverá ter mais do que uma dezena de integrantes, o que significa que não é recomendável que se mantenha para a implementação do Plano a mesma composição da Comissão de Comunicação, constituída para elaborar a Política de Comunicação, que reunia cerca de três dezenas de servidores.

Caberá à Comissão de Comunicação do Plano a definição das ações para a imediata divulgação das diretrizes traçadas pela Política de Comunicação, buscando comprometer os gestores e os públicos internos em sua aplicação. Ela tem como incumbência a organização do evento de lançamento da Política de Comunicação, articulando, ainda, com as Comissões de Comunicação dos *campi* a realização de eventos locais que contribuam para a internalização da Política. Essa Comissão definirá o cronograma de planejamento e execução das ações previstas no Plano, essabelecendo as prioridades e acompanhando a sua implementação. Da mesma forma, essará à disposição para esclarecer possíveis dúvidas com respeito às diretrizes definidas no documento da Política de Comunicação.

A Comissão de Comunicação do Plano deverá reunir-se, periodicamente, para um balanço do processo em curso, buscando identificar e superar as dificuldades encontradas para a implementação de ações, estratégias e produtos específicos.

Além disso, a Comissão será responsável por identificar, no futuro, a necessidade de atualizações e complementações a serem feitas no documento da Política, tendo em vista mudanças, seja nos objetivos institucionais, seja pela expansão da área de atuação do Instituto, seja pela própria dinâmica do universo da comunicação que, sobretudo nos últimos anos, tem imposto desafios permanentes à gestão da comunicação nas instituições.

Prioridades para execução do Plano

A execução das ações, estratégias e produtos de comunicação previstos nesse Plano obedecerá às prioridades definidas pela Comissão de Comunicação do Plano e mesmo às características de cada um deles, visto que, em muitos casos, apesar da urgência, a sua implementação

depende de fatores internos e externos que fogem ao controle da Comissão. Podem ser dessacados, entre eles, existência de recursos financeiros (orçamento específico), contratação de pessoal e aquisição de recursos tecnológicos, entre outros itens.

Recomenda-se que o tempo de execução das ações, estratégias e produtos constantes desse Plano seja dividido em três categorias, estabelecidas as seguir:

Curto prazo: até 6 meses após o lançamento da Política

Médio prazo: de 6 meses até 24 meses após o lançamento da Política

Longo prazo: mais de 24 meses após o lançamento da Política

Observação: A estrutura profissionalizada de comunicação do IFSP, em particular a DiCom, participa da maioria das ações, estratégias e produtos de comunicação que integram este Plano, mas isso não significa que ela, obrigatoriamente, seja responsável pela sua execução. Na prática, ainda que, em muitos casos, ela seja protagonista nas etapas de planejamento e execução, os vários setores, áreas e profissionais do Instituto também são responsáveis pela implementação da Política. Como indicado anteriormente, a comunicação é responsabilidade de todos os públicos internos (gestores, docentes, estudantes, servidores em geral, entre outros) e constitui processo que permeia toda a Instituição.

A internalização da Política de Comunicação

O processo de internalização da Política de Comunicação representa a etapa inicial do Plano de Implementação e deverá ser realizado imediatamente após a sua aprovação. Ele prevê a produção do documento oficial da Política de Comunicação, a divulgação ampla das diretrizes, o engajamento de todos os públicos internos e a realização do evento de lançamento da Política.

A Comissão de Implementação do Plano tem autonomia para alterar os prazos definidos para o planejamento e execução de cada ação, estratégia ou produto listado nesse documento, em função das circunstâncias e das prioridades por ela definidas.

A Comissão de Implementação do Plano poderá sugerir, inclusive, a contratação de assessorias/profissionais externos para o desenvolvimento de algumas ações ou produtos específicos constantes no Plano, sempre que a urgência e relevância de seu planejamento e execução estiverem essabelecidas e não for possível a sua realização internamente pela estrutura profissionalizada de comunicação do IFSP.

Ações, estratégias e produtos a serem implementados

Estão indicados a seguir as principais ações, estratégias e produtos a serem desenvolvidos, organizados pelos capítulos temáticos que constituem o documento da Política de Comunicação. Evidentemente, outras atividades podem ser incluídas ao longo do tempo, de modo a contemplar novos objetivos institucionais ou o atendimento a demandas e expectativas da comunidade e dos públicos estratégicos e mesmo para incorporar novas possibilidades (técnicas, metodologias, recursos tecnológicos emergentes) no campo da comunicação institucional.

1) Os públicos estratégicos do IFSP

1.1) Identificação dos setores, áreas ou servidores do IFSP responsáveis pelo processo de relacionamento com os públicos estratégicos internos e externos, definidos no documento da Política de Comunicação. Com isso, fica explícita a responsabilidade pelo desenvolvimento de ações de comunicação de modo a incrementar a visibilidade do Instituto junto a cada um desses públicos. Recomenda-se que, para cada um dos públicos estratégicos, internos e externos, estejam definidas ações de interação e o acompanhamento de suas demandas e expectativas em relação ao Instituto e, inclusive, os canais de que se utilizam para fazer circular informações sobre temas/assuntos de interesse do IFSP. Será importante verificar se o Instituto dispõe de bancos de dados ou informações (cadastro) sobre os diversos públicos estratégicos que permitam, quando necessário, o encaminhamento de notícias e informações sobre as atividades do Instituto.

Prioridade: Curto prazo para identificação dos responsáveis pela interação com os públicos estratégicos. Médio e longo prazos para ter conhecimento dos canais utilizados pelos públicos estratégicos para sua comunicação e para elaborar um cadastro desses públicos.

Execução: DiCom, Comissões de Comunicação dos **campi**, com a parceria de setores, áreas ou servidores que respondem pela interação com os públicos estratégicos internos ou externos do IFSP.

1.2) Realizar sondagens de opinião junto aos públicos estratégicos que tenham como objetivo avaliar a sua percepção em relação ao trabalho desenvolvido pelo Instituto nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação e, em particular, em relação à comunicação do IFSP. Como pode ser irrealizável fazer sondagens com todos os públicos, a Comissão de Comunicação do Plano deve definir quais são os prioritários e realizar, periodicamente, esse tipo de avaliação. De imediato, pode-se considerar como prioritários, e que devam ser objeto dessas sondagens, todos os públicos estratégicos internos, notadamente no que diz respeito à avaliação que fazem da comunicação institucional do IFSP.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom e Comissões de Comunicação dos **campi**, com o apoio de áreas e setores que interagem com públicos estratégicos específicos.

2) Comunicação do IFSP com os públicos internos e externos

2.1) Elaboração de um plano anual, que contemple ações, estratégias, produtos a serem desenvolvidos pelo IFSP para a interação com os públicos internos e externos. Cada uma dessas ações, estratégias e produtos deve indicar objetivos e metas a serem cumpridos, bem como os recursos necessários para realizá-los.

Prioridade: Médio prazo

Execução: Esse plano anual deve ser elaborado pelos setores ou áreas responsáveis pelo relacionamento com esses públicos. A DiCom

elaborará um plano que contemple as suas atividades em relação ao Instituto como um todo e as Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi** farão o mesmo tendo em vista as atividades que dizem respeito à atuação local.

2.2) Ações e campanhas que objetivam conscientizar as comunidades interna e externa sobre a importância de consolidar os princípios e a prática da comunicação dialógica, inclusiva e acessível, comprometida com a diversidade racial, de gênero, religiosa e a defesa da liberdade de expressão.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos câmpus, Reitoria, Gestão de Pessoas, Diretorias dos **campi**, Diretorias Sistêmicas, Núcleos inclusivos (Nugs, Napne, Neabi), com a participação de representantes e entidades que congregam os públicos estratégicos internos.

3) Canais oficiais de relacionamento do IFSP

3.1) Elaboração do Cadastro dos Canais Oficiais de Relacionamento do IFSP com os seus públicos internos e externos, incluindo portais, mídias sociais, publicações periódicas como boletins, jornais, newsletters, murais, sistema de e-mails, relatórios, canais de vídeo, entre outros. Esse cadastro deve incluir os setores, áreas ou servidores responsáveis pela sua gestão, os públicos a que se destinam, política de inserção de conteúdos e periodicidade de atualização.

Prioridade: Curto prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi** em parceria com setores, áreas e servidores responsáveis por esses canais.

3.2) Avaliação semestral da eficácia dos canais de relacionamento do IFSP. Essa análise será feita junto aos públicos aos quais esses canais se destinam e incluirá a percepção desses públicos em relação ao seu formato, linguagem e conteúdo, bem como facilidade de acesso. Os re-

sultados subsidiarão estudos para melhorias dos canais institucionais de relacionamento com os diferentes públicos.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi** em parceria com setores, áreas e servidores responsáveis por esses canais.

3.3) Análise do portal institucional e dos sites dos *campi*. Essa análise inclui a discussão ampla sobre a gestão dos conteúdos inseridos nos portais e sites levando em conta a necessidade sua permanente atualização. Os portais e sites deverão dispor de recursos que permitam a interação com os seus públicos, apresentar facilidade de navegação e acesso aos conteúdos, como um competente sistema de busca. Essa análise subsidiará eventuais ajustes.

Prioridade: Médio prazo.

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação **campi**, Tecnologia da Informação (TI), áreas ou setores que disponibilizam informações nesses portais como pró-reitorias, diretorias sistêmicas, coordenações e núcleos, entre outros.

3.4) Fortalecimento da Comunicação da Ouvidoria, visando ao incremento da divulgação das atividades da Ouvidoria, com relatórios objetivos que tragam as demandas dos servidores e cidadãos em geral e as respostas correspondentes. Ações que tenham como objetivo ampliar o conhecimento dos públicos internos e da comunidade sobre a função da Ouvidoria e de como acessá-la para o encaminhamento de pedidos de informações e críticas.

Prioridade: Médio prazo

Execução: Ouvidoria

4) Relacionamento com a mídia

4.1) Desenvolvimento de um Programa de capacitação das fontes do IFSP (gestores, pesquisadores, diretores dos *campi*) que cuidam, prioritariamente, da interação com a imprensa (media training)

Prioridade: Longo prazo

Execução: DiCom, que deverá dispor de recursos para a contratação de um profissional ou uma agência especializada para o desenvolvimento desse trabalho.

4.2) Elaboração de um banco de dados e informações sobre veículos e jornalistas (âmbito local, estadual e nacional) que podem, potencialmente, contribuir para a divulgação das atividades desenvolvidas pelo IFSP.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom e Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos *campi*.

4.3) Criação de um Guia de Fontes do IFSP (pesquisadores, docentes, gestores, servidores) que possa ser acessado pela mídia ou pela comunidade acadêmica/científica para obtenção de informações sobre assuntos/temas especializados. Esse guia deve conter o nome da fonte, sua área ou setor do Instituto a que pertence, temas ou assuntos de sua competência ou especialização, bem a forma de acesso a essas fontes. Recomenda-se que, no caso da imprensa, o contato se dê pela mediação da DiCom ou das comissões de comunicação dos *campi*, quando os veículos e jornalistas dizem respeito a sua área de atuação. Os servidores que compuserem o banco de fontes devem participar de uma capacitação em media training que será organizada pelo setor de comunicação da Reitoria.

Prioridade: Médio prazo

Execução: A coordenação do Guia de Fontes ficará sob a responsabilidade da DiCom e das comissões/coordenadorias de Comunicação dos *campi*, diretorias dos *campi*; as pró-reitorias, particularmente a de Pesquisa, e os coordenadores de programas de pós-graduação terão papel decisivo no levantamento e sistematização dessas informações.

4.4) Elaboração de um Guia de Boas Práticas com a imprensa.

Prioridade: Médio prazo.

Execução: DiCom e comissões/coordenadorias de Comunicação dos *campi*

Observação: A Comissão de Comunicação do Plano pode decidir, alternativamente, pela indicação de um documento/material com esse teor, já produzido por outra instituição, e que possa cumprir este objetivo.

4.5) Criação e gestão de uma Sala de Imprensa Virtual. A Sala Virtual, que deve obrigatoriamente estar presente no Portal do Instituto e, de forma optativa, em portais dos *campi*, deve incluir comunicados de imprensa, links para matérias produzidas pela imprensa sobre o IFSP e sugestões de pautas, bem como indicação precisa (nome e forma de contato, como telefone ou e-mail) dos profissionais (jornalistas, comunicadores ou servidores dos *campi*) que respondem pelo relacionamento com a imprensa.

Prioridade: Longo prazo.

Execução: DiCom e comissões/coordenadorias de Comunicação dos *campi*

4.6) Realização de eventos em parceria com os veículos e jornalistas com atenção especial a datas comemorativas relevantes (Lançamento de edital de processo seletivo, Dia da Imprensa, Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, Data de fundação do Instituto, entre outras) para debate de temas atuais e relevantes, que integram a área de competência do Instituto ou de um campus em particular, e inclusive para promover a aproximação entre o IFSP e a mídia. Recomenda-se que esses eventos incluam obrigatoriamente um espaço para o debate da cobertura de educação, ciência, tecnologia e inovação.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos *campi* em parceria com pró-reitorias, diretorias dos câmpus, diretorias sistêmicas, programas de pós-graduação etc.

4.7) Avaliação de trabalho de relacionamento com a mídia (auditoria de presença e imagem na mídia). Esse produto visa analisar a presença e a imagem do Instituto na mídia, identificando os temas que foram objeto de atenção da imprensa, o desempenho das fontes do IFSP e a sua repercussão.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos *campi*.

Observação: Esse trabalho pode ser realizado regularmente ou ser desenvolvido anualmente, inclusive com o recurso a uma assessoria externa, que produzirá um relatório objetivo que sistematize a presença e a imagem do Instituto na mídia.

5) Realização e promoção de eventos institucionais

5.1) Elaboração de um documento básico, voltado para a organização e promoção de eventos institucionais, com atenção particular às ações de divulgação antes, durante e após cada evento e a avaliação de sua eficácia. Ele também deve deixar clara a necessidade de tempo adequado para o planejamento, sempre que o evento requerer a participação da DiCom e das comissões/coordenadorias de Comunicação dos *campi* para a sua organização e divulgação.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos *campi*, áreas ou setores responsáveis pela realização dos eventos (diretorias dos *campi*, pró-reitores, demais diretorias).

Observação 1: A Comissão de Comunicação do Plano poderá, alternativamente, resgatar um documento similar, organizado por outra instituição, que atenda a esses objetivos, indicando a sua leitura para os responsáveis pela organização de eventos institucionais do IFSP.

Observação 2: A estrutura profissionalizada de comunicação (DiCom e Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos *campi*) tem como incumbência a divulgação dos eventos institucionais e, apenas em alguns casos, também está envolvida no seu planejamento e realização. Na maioria das vezes, os eventos são promovidos por setores ou áreas do IFSP que respondem pela sua concepção e execução, reportando-se à estrutura profissionalizada apenas para produção de materiais ou divulgação nos canais oficiais de relacionamento ou junto à mídia local, estadual ou nacional.

5.2) Elaboração e atualização do Calendário de Eventos. Esse documento deve conter todos os principais eventos institucionais realizados pelo IFSP, com a indicação de sua denominação, seus objetivos, públicos a serem atingidos, setores ou áreas responsáveis pela sua organização e forma de acesso a maiores informações e inscrição.

Prioridade: Longo prazo

Execução: DiCom, Comissões de Comunicação dos câmpus, áreas ou setores responsáveis pela realização dos eventos (Diretorias dos **campi**, Pró-Reitorias, Diretorias Sistêmicas).

5.3) Comunicação e acessibilidade aplicadas aos eventos institucionais. O IFSP deve aplicar os princípios de acessibilidade específicos para a elaboração e presença nos eventos, bem como para a sua comunicação.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom, Comissões de Comunicação dos câmpus, setores ou áreas que promovem eventos institucionais, como Reitoria, Pró-Reitorias, Diretorias dos **Campi**, Diretorias sistêmicas.

6) A comunicação das campanhas de ingresso

6.1) Definição, a partir da articulação entre as áreas envolvidas no planejamento e execução das campanhas de ingresso, um plano que contemple todas as ações e estratégias de comunicação a serem desenvolvidas com o objetivo de atrair novos estudantes, em particular aquelas que, obrigatoriamente, demandam a participação da estrutura profissionalizada de comunicação. Esse plano deve não apenas detalhar as ações a serem realizadas, mas indicar os recursos necessários e prever o tempo para que este esforço de comunicação seja adequadamente planejado e posto em prática

Prioridade: Curto prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos câmpus, Pró-Reitoria de Ensino, Diretoria de Assuntos Estudantis, Diretoria dos **campi** e todos os demais setores potencialmente envolvidos na divulgação das campanhas de ingresso.

7) A comunicação do IFSP nas mídias sociais

7.1) Produção de um Manual de boas práticas nas mídias sociais. Esse documento tem como objetivo indicar para os comunicadores, gestores, profissionais responsáveis pela gestão de mídias sociais oficiais do IFSP as boas práticas recomendadas para a gestão desses canais digitais de interação.

Prioridade: Curto prazo.

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi**.

Observação: A Comissão de Comunicação do Plano poderá, alternativamente, indicar um documento similar, produzido por outra instituição, e que cumpra esses objetivos. Esse documento deverá ser disponibilizado para os responsáveis pela gestão das mídias sociais oficiais do Instituto.

7.2) Monitoramento da presença e atuação do IFSP nas mídias sociais. Definição de uma metodologia e de indicadores que possam avaliar a presença e a atuação do IFSP nas mídias sociais. Esse trabalho pode ser realizado tanto internamente, a partir da capacitação de comunicadores do IFSP, como pela contratação de assessoria especializada.

Prioridade: Longo prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi**.

8) A gestão da comunicação em situações de crise

8.1) Inclusão da DiCom em comissões ou comitês formados para a gestão de crises no Instituto de modo a permitir que ela possa dar a sua

contribuição na definição de ações de comunicação voltadas para o enfrentamento de situações de turbulência institucional. Caso não exista um Comitê permanente de gestão de crise no Instituto, será necessário debater essa necessidade, visando implementar essa instância.

Prioridade: Médio prazo

Execução: Reitoria, Pró-Reitorias do IFSP, Diretorias dos **campi** e DiCom.

8.2) Elaboração de um plano padrão de gestão da comunicação em situações de crise. Este plano deve contemplar as ações básicas a serem desenvolvidas em momentos de crise, como relacionamento com a mídia, utilização dos canais oficiais de relacionamento do IFSP, em particular a atuação e presença nas mídias sociais, a definição das fontes do Instituto autorizadas a se manifestarem nessas situações, a comunicação com os públicos internos e a participação da DiCom.

Prioridade: Médio prazo

Execução: Reitoria, Pró-Reitorias, Diretorias dos **campi**, DiCom e Comissões de Comunicação dos **campi**.

9) A comunicação da extensão

9.1) Elaboração de um plano de comunicação que defina ações e estratégias focadas na divulgação abrangente das atividades, projetos e programas de extensão nos canais de relacionamento do IFSP. Atenção especial deve ser dada à realização de ações junto à comunidade (potenciais estudantes e seus familiares, setor produtivo, escolas da região) e ao uso das mídias sociais. A Extensão deve pensar as melhores ações de relacionamento com as empresas para oferta de estágio, as quais serão divulgadas por meio da DiCom.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom, Comissões de Comunicação dos **campi**, Pró-Reitoria de Extensão.

10) A divulgação da pesquisa e de projetos de inovação

10.1) Divulgação, nos canais oficiais do Instituto, na mídia, na comunidade acadêmica e científica, no setor produtivo e nos organismos que patrocinam projetos de investigação e de inovação, do trabalho realizado internamente em ciência, tecnologia e inovação.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi**, em parceria com a Pró-Reitoria de Pesquisa e programas de pós-graduação do IFSP.

10.2) Ações que tenham como objetivo estimular o desenvolvimento de iniciativas voltadas para a prática do empreendedorismo e para a importância de criação de uma cultura inovadora.

Prioridade: Médio Prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi**, em parceria com a Pró-Reitoria de Pesquisa.

10.3) Produção e veiculação de veículos específicos (newsletter, canal de vídeo no YouTube) para promover a divulgação de informações sobre projetos de pesquisa e inovação do IFSP, em andamento ou já concluídos.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi**, Pró-Reitoria de Pesquisa e programas de pós-graduação.

11) A comunicação das atividades de ensino do IFSP

11.1) Elaboração de um plano de comunicação, com ações e estratégias para voltadas para a divulgação ampla dos cursos, dos projetos e atividades, educacionais do IFSP, políticas de assistência estudantil, permitindo ampliar o conhecimento dos públicos estratégicos e da comunidade em relação ao projeto pedagógico e à articulação competente entre ensino, extensão, pesquisa e inovação. Entre os aspectos a serem trabalhados nesse plano, dessacam-se a formação dos estudantes e a

sua inclusão no mercado de trabalho, a consolidação dos valores e princípios institucionais (ética, transparência, compromisso público, defesa dos direitos humanos e da liberdade de expressão, sustentabilidade, inclusão, diversidade e acessibilidade).

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi**, em parceria com a Pró-Reitoria de Ensino.

12) A gestão da marca institucional

12.1) Divulgação permanente das diretrizes e normas que disciplinam o uso da marca institucional, previstas no Manual da Marca, visando sensibilizar os públicos internos e comprometer particularmente os gestores para a sua imediata e adequada aplicação.

Prioridade: Curto prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos câmpus, Diretorias dos **campi**, Pró-Reitorias e Diretorias Sistêmicas.

12.2) Criação de um sistema de design que ofereça, prioritariamente, aos comunicadores, definições como escala de cores, estilos de fonte, tamanho de texto, grafismos e demais elementos que possam auxiliar na produção das artes nos **campi**.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom e Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi**.

12.3) Monitoramento do uso adequado da marca IFSP nos canais oficiais, documentos, publicações, eventos institucionais de modo a garantir a integridade do projeto de identidade visual.

Prioridade: Curto prazo

Execução: DiCom, Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi**, Pró-Reitorias, Diretorias Sistêmicas e Diretorias dos **campi**.

13) A gestão da comunicação do IFSP

13.1) Elaboração de Plano anual de comunicação institucional, com a explicitação das ações a serem desenvolvidas no período e respaldadas em objetivos e metas que possam ser atingidos e mensurados. O plano deve, prioritariamente, atender às diretrizes definidas pela Política de Comunicação e, no primeiro momento, contemplar as ações, estratégias e produtos indicados nesse Plano de Implementação.

Prioridade: Médio prazo

Execução: DiCom e Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi**, em articulação com a Reitoria, Pró-Reitorias e Diretorias do Instituto.

13.2) Levantamento das demandas em comunicação, com atenção aos recursos humanos, financeiros e tecnológicos atualmente existentes e indicação da necessidade de ampliação da estrutura de comunicação IFSP, em especial nos diversos *campi*. O esforço deve ser empreendido no sentido de favorecer a contratação de comunicadores, assagiários e bolsistas para o desempenho das ações, produtos e estratégias de comunicação indicadas nesse plano.

Prioridade: Médio e longo prazos.

Execução: Reitoria, Pró-Reitorias, Diretoria de Gestão de Pessoas, DiCom e Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **Campi**,

13.3) Essabelecimento de um programa abrangente de capacitação dos comunicadores e dos servidores do IFSP que respondem pelo planejamento e execução de atividades de comunicação. Essa capacitação deve contemplar a oferta de cursos in company ou realizados externamente, a participação dos comunicadores em eventos relevantes da área de Comunicação e mesmo o estímulo e condições para o seu ingresso em programas de pós-graduação.

Prioridade: Médio e longo prazos

Execução: Reitoria, Diretoria de Gestão de Pessoas, DiCom e Comissões/Coordenadorias de Comunicação dos **campi**.

Comissão de Estruturação da Política de Comunicação

presidente da comissão

FABIO CABRAL

Reitoria

vice-presidente da comissão

LUCIANA MURARI

Sertãozinho

MEMBROS

ALAN FEIJO

Reitoria

ANA AVANCO

Birigui

ANA LIMA

Reitoria

ANDREIA FIDELIS

São José do Rio Preto

AUGUSTO MICENO

Votuporanga

CAMILA FERREIRA

São José do Rio Preto

Cristina Franca

Reitoria

CRISTINE VECCHI

São Paulo

DANIELLE YURA

Reitoria

FERNANDO OLIVEIRA

Votuporanga

GABRIEL ZOTELLI

Hortolândia

GILMAR SANTOS

Campos do Jordão

GUSTAVO SILVA

Capivari

INGRID MARQUES

Boituva

IVAN SOUZA

Cubatão

JORDANIA OZORIO

Votuporanga

JULIANA AYRES

Reitoria

KARIN KAGI

Bragança Paulista

LAURIBERTO BELEM

Itaquaquecetuba

LIDIANE SILVA

Reitoria

MARA FELIPPE

Suzano

MARCIA REGINA

São José dos Campos

MARCOS BASSOLI

Matão

MARIANA PERES

Catanduva

MARTA QUADROS

Presidente Epitácio

PAMELA CUSTODIO

Cubatão

RAFAEL INACIO

Reitoria

RUBIA DIAS

Capivari

SILVAN OLIVEIRA

São Roque

TAMY SILVA

Caraguatatuba

TIAGO VALENTIM

Reitoria

Minuta – Política de Comunicação IFSP

Reitor do IFSP

Silmário Batista dos Santos

Diretor de Comunicação

Fábio Cabral

Consultoria

Wilson da Costa Bueno

**Organização, Revisão, Projeto
Gráfico e Diagramação**

Diretoria de Comunicação

IFSP
São Paulo
2025



**INSTITUTO
FEDERAL**
São Paulo