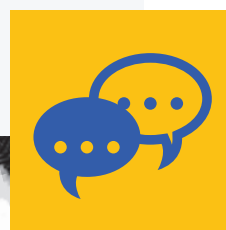


# ***POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DO IFAM***



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAZONAS



***POLÍTICA DE  
COMUNICAÇÃO  
DO IFAM***

Aprovada pela Resolução nº 108 CONSUP/  
IFAM, de 31 de outubro de 2019.

**Manaus - 2019**

**Antônio Venâncio Castelo Branco**

Reitor

**Lívia de Souza Camurça Lima**

Pró-Reitora de Ensino

**José Pinheiro de Queiroz Neto**

Pró-Reitor de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

**Maria Francisca Moraes de Lima**

Pró-Reitora de Extensão

**Josiane Faraco de Andrade Rocha**

Pró-Reitora de Administração

**Carlos Tiago Garantizado**

Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional

### **Expediente**

**Rodrigo Fernandes Fonseca**

**Vanessa da Costa Sena**

Organização

**Anne Karoline da Silveira Cabral**

Design gráfico e diagramação



# Sumário

1. Apresentação	<b>5</b>
2. Importância e Objetivos da Política de Comunicação	<b>7</b>
3. Estrutura dos Setores De Comunicação Social	<b>10</b>
4. Públicos Estratégicos	<b>13</b>
5. Canais de Relacionamento e Eixos de Atuação	<b>15</b>
6. Comunicação e Gestão de Crises	<b>20</b>
7. Fontes Consultadas	<b>25</b>





## 1. APRESENTAÇÃO

A Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica vivência, principalmente a partir de 2008, uma das maiores expansões desde sua criação há mais de cem anos. São mais de seiscentas unidades em funcionamento em todos os estados brasileiros, oferecendo educação pública por meio de cursos técnicos, de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial e a distância.

Nesse cenário de expansão que ocasiona a promoção do desenvolvimento local, social e econômico, está o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM), atuante em dezesseis municípios com uma estrutura *multicampi*. Até o momento, são dezesseis unidades com mais de 25 mil alunos, da educação básica à superior, e professores qualificados que contribuem para a geração de ensino, pesquisa e inovação tecnológica.

Tendo o IFAM a missão de promover com excelência a educação, ciência e tecnologia para o desenvolvimento sustentável da Amazônia e a visão de consolidar o Instituto como referência nacional em educação, ciência e tecnologia, faz-se necessário pensar, dentre vários elementos, a comunicação como um processo de caráter estratégico para alcance da sociedade e da consolidação institucional.

Criada a partir da Resolução Nº 02- Consup/IFAM, de 28 de março de 2011 que aprovou o Regimento Geral do IFAM, a Coordenação de

Comunicação e Eventos é o órgão da Reitoria responsável pela definição, planejamento, execução, acompanhamento, registro e avaliação dos processos relacionados à comunicação do Instituto. A consolidação das atividades da Comunicação Social no IFAM e a implantação das diretrizes previstas na Política de Comunicação devem vir acompanhadas por um processo de expansão dos setores, com investimento e ampliação das equipes na Reitoria e nos *campi*.

Considerando o conjunto de normas presentes no Regimento Geral do IFAM com a finalidade de disciplinar as atividades comuns aos vários órgãos e serviços integrantes da estrutura organizacional do Instituto, em especial a comunicação, chega-se ao momento do estabelecimento de uma política de comunicação, como um processo de compreensão das atividades de comunicação e seu papel estratégico dentro da instituição.

A partir da Política de Comunicação, pretende-se estabelecer e incentivar um fluxo integrado de comunicação interinstitucional e, principalmente, fortalecer o papel social do IFAM, suas contribuições tecnológicas e inovadoras para a sociedade. Atendendo assim, de maneira estratégica, as competências e finalidades da Coordenação de Comunicação Social e Eventos previstas no Regimento Geral do IFAM, fundamentadas na missão e visão do Instituto. Este documento também faz parte das metas e ações para alcançar o objetivo proposto pela CGCSE, no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o qual será gerido por planos anuais de comunicação, a partir de 2019.

Para a construção das diretrizes e metodologias aqui adotadas para a comunicação do IFAM, foram usadas como base as políticas de comunicação dos Institutos Federais de Santa Catarina (IFSC), Fluminense (IFF), Paraná (IFPR), Rio Grande do Sul (IFRS), Ceará (IFCE) e do Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Conif). Todos os documentos consultados foram aprovados pelo Conselho Superior, por meio de resoluções em suas respectivas instituições.

Após oito anos desde sua criação, a Coordenação de Comunicação e Eventos da Reitoria apresenta este documento norteador das atividades desenvolvidas pelos profissionais que atuam nos setores de comunicação do IFAM, bem como orientar todos aqueles que produzem ou buscam informação na e da instituição. Suas diretrizes irão fundamentar o desenvolvimento de ações, estratégias e produtos de comunicação no Instituto em função de seus diversos públicos.



## 2. IMPORTÂNCIA E OBJETIVOS DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

É preciso compreender a Comunicação Social como campo estratégico, mais do que uma estrutura apenas operacional, garantindo não somente a legitimidade funcional, mas também o envolvimento do setor na discussão dos processos estratégicos decisórios da instituição. Pensando na comunicação como um processo de caráter estratégico, propõe-se a Política de Comunicação do IFAM. Este documento institucional é aqui entendido:

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

A existência de uma Política de Comunicação no IFAM facilitará a gestão diante da complexidade gerada pelas características desse tipo de organização. Trata-se de uma instituição de ensino com uma diversidade de públicos, o que torna primordial o trabalho estratégico da comunicação.

No contexto de elaboração e importância da política de comunicação, destaca-se a missão, visão e valores institucionais como elementos essenciais para a definição da identidade de toda e qualquer organização. Dessa maneira, a política de comunicação sempre terá vínculo com a história e trajetória de uma organização e deve-se iniciar pela “[...] fixação de conceitos, objetivos, valores e princípios que devem estar absolutamente claros e expressar fielmente a cultura da organização” (BUENO, 2009, p. 314).

No caso do Ifam, trata-se de uma instituição com mais de um século de existência na promoção do ensino nos níveis básico, técnico e tecnológico, incluindo programas de formação e qualificação de trabalhadores, licenciaturas e cursos de pós-graduação *lato* e *stricto sensu*.

## OBJETIVOS

---

### 1. Geral

Estruturar e fortalecer a comunicação integrada na instituição, criando e mantendo fluxos de informação e influência recíprocas entre o IFAM e seus diversos públicos de interesse, subsidiando o planejamento estratégico e contribuindo para o cumprimento da missão da instituição, com base na visão e valores.

### 2. Específicos

#### Âmbito externo e interno

- Fortalecer e defender a marca, contribuindo para consolidar a institucionalidade IFAM.
- Estabelecer programas de comunicação adequados para cada público da instituição.
- Divulgar as informações de interesse público relacionadas ao IFAM.
- Qualificar as informações divulgadas sobre o IFAM, garantindo que elas tenham linguagem adequada ao público a que se dirigem.



### **Âmbito interno**

- Tornar a comunicação uma ferramenta de desenvolvimento estratégico.
- Criar e consolidar os fluxos de comunicação que promovam a interação entre a gestão e os servidores do IFAM.
- Conscientizar o público interno, em todos os níveis, de que ele tem responsabilidade na construção da imagem do IFAM, contribuindo para implantar uma cultura de comunicação participativa na instituição.
- Integrar a comunicação institucional, otimizando recursos humanos e Materiais.
- Criar uma unidade de discurso institucional e zelar pela sua aplicação em todas as unidades do Instituto Federal do Amazonas, para que as informações básicas sobre a instituição possam ser de conhecimento do público, a fim de que se tenha uma boa imagem do IFAM.

### **Âmbito externo**

- Ampliar o diálogo do IFAM com a sociedade.
- Apresentar e promover os serviços oferecidos pela instituição.



### 3. ESTRUTURA DOS SETORES DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

De acordo com o Regimento Geral do IFAM, a Coordenação de Comunicação Social e Eventos (CGCSE) tem caráter sistêmico e compete a este setor:

- Planejar, estabelecer e supervisionar a política, a estratégia de implementação das ações de comunicação, edição, divulgação e marketing do IFAM.
- Prestar assessoria de imprensa.
- Definir, aprovar e fazer cumprir, em articulação direta com a Direção Geral e com as Coordenações de Comunicações e Eventos dos campi, as ações de comunicação e marketing da instituição.
- Prestar assessoramento à Reitoria nos assuntos relacionados à comunicação, à edição e à divulgação do IFAM.
- Executar as atividades administrativas relacionadas à Coordenação de Comunicação e Eventos.

- Zelar pela manutenção dos bens patrimoniais da Coordenação de Comunicação e Eventos.
- Planejar e supervisionar a produção de meios de comunicação eletrônicos e físicos e materiais de divulgação institucional.
- Coordenar a execução das ações de comunicação institucional.
- Responsabilizar-se pela atualização das notícias veiculadas no portal institucional.

A consolidação das atividades da Comunicação Social no IFAM e a implantação das diretrizes previstas na política de comunicação, baseadas no Regimento Geral, devem vir acompanhadas por um processo de expansão dos setores, com investimento em equipamentos e ampliação das equipes. A CGCSE deverá fazer cumprir as determinações da Política de Comunicação do IFAM, respeitando as especificidades de cada campus da instituição.

A Reitoria e os *campi* deverão ter um setor de Comunicação Social para atender às demandas relativas à atividade. Os responsáveis pelos setores de comunicação nos campi e Reitoria, formarão uma Rede de Comunicação e Consultoria entre si, para potencializar a interação plena entre os integrantes e a construção coletiva de melhorias da Política de Comunicação do IFAM.

Na Reitoria, a CGCSE deverá ser composta por jornalistas, programadores visuais, revisores, fotógrafos, relações-públicas, produtores culturais, técnicos audiovisuais, publicitários e assistentes em administração, que deverão estar integrados e seguir as diretrizes da política de comunicação, a fim de fortalecer a comunicação institucional.

Com exceção dos assistentes e auxiliares em administração, as demais funções deverão ser exercidas preferencialmente por profissionais com formação nas áreas de Comunicação Social e Comunicação Visual – qualificados tecnicamente para tais atividades – em função da valorização profissional do servidor e da eficiência do trabalho a ser realizado.

## Comunicação nos *campi*

Sugere-se uma equipe mínima formada por pelo menos quatro profissionais:



Jornalista  
ou relações  
públicas



Programador  
visual ou  
publicitário



Técnico em  
audiovisual



Assistente em  
administração  
ou auxiliar em  
administração

Os setores de comunicação dos *campi* serão responsáveis por pensar, planejar, executar e fazer cumprir as ações de comunicação de acordo com as demandas de cada campus, a serem estabelecidas em comum acordo com as respectivas direções-gerais, obedecendo às diretrizes estabelecidas nesta política.



## 4. PÚBLICOS ESTRATÉGICOS

Por ser uma instituição que tem como missão promover com excelência a educação, ciência e tecnologia para o desenvolvimento sustentável da Amazônia, o IFAM possui diversos públicos de interesse e considerados estratégicos para a consolidação da identidade da instituição.

São considerados públicos estratégicos do IFAM:

### **Internos**

- Estudantes
- Servidores ativos
- Servidores aposentados
- Professores substitutos
- Terceirizados
- Estagiários e bolsistas no IFAM
- Estagiários do IFAM
- Membros de fóruns, comissões e conselhos
- Intercambistas
- Entidades estudantis

## Externos

- Potenciais estudantes
- Escolas/instituições de potenciais alunos
- Potenciais servidores (concurso)
- Familiares de estudantes e servidores
- Egressos
- Instituições parceiras de ensino e pesquisa
- Empresa/setor produtivo
- Órgãos do terceiro setor
- Pesquisadores e extensionistas de outras instituições
- Sindicatos e entidades que representam os servidores, assim como as categorias profissionais relacionadas às áreas de atuação e de formação profissional do IFAM
- Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário (nas esferas federal, estadual e municipal)
- Fornecedores
- Órgãos e agências de fomento
- Profissionais da imprensa e meios de comunicação

A percepção do conjunto dos públicos estratégicos pode sofrer alterações ao longo do tempo em função de mudanças nos objetivos do IFAM, da dinâmica do mercado e da sociedade, da implementação de programas e projetos governamentais voltados para a atuação do Instituto, ou em função de situações temporárias.

Da mesma forma, a prioridade estabelecida para o relacionamento com esses públicos pode modificar-se em função de circunstâncias específicas, como situações de crise envolvendo a interação do IFAM com qualquer um deles.



## 5. CANAIS DE RELACIONAMENTO E EIXOS DE ATUAÇÃO

O IFAM deve criar ações, estratégias e canais que favoreçam o estabelecimento de relações de parceria e garantam visibilidade às atividades desenvolvidas pela instituição, consolidando a sua imagem e reputação junto aos públicos estratégicos.

Os canais de relacionamento do IFAM são as ferramentas de comunicação oficiais formais utilizadas para a interação com os diversos públicos, sejam eles internos ou externos. Todos os canais de relacionamento oficiais são produzidos e mantidos pela instituição e seguem sua identidade institucional e identidade visual, tendo claramente identificados seu público de interesse, proposta editorial, áreas ou setores responsáveis por sua gestão e incorporam informações comprometidos com os objetivos do Instituto

Além dos canais de relacionamento habituais, em momentos específicos, o Instituto poderá editar materiais ou publicações no intuito de divulgar fatos ou ações específicas de interesse de seus públicos.

## **PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS DA CGCSE**

---

### **IFAM Informa**

Informativo eletrônico enviado aos servidores do IFAM, com o objetivo de divulgar comunicados internos da instituição.

### **Arumã Notícias**

Mensalmente, todos os servidores do IFAM recebem em seus e-mails institucionais, o boletim eletrônico chamado 'Arumã Notícias'. O periódico divulga as principais notícias veiculadas no portal da Reitoria e sites dos *campi*.

### **Acontece**

Informativo semanal, com veiculação sempre as quintas-feiras, no elevador do prédio da Reitoria e também é enviado por e-mail para os servidores da reitoria, com dicas/sugestões de atividades e atrações culturais na cidade de Manaus-AM.

### **Murais**

Cada andar da Reitoria possui um mural destinado à divulgação de cartazes e informes internos. Sua atualização deve ser feita com frequência e sempre observando o prazo de validade da informação veiculada, pois murais com informações antigas tornam-se imperceptíveis após algum tempo.

### **Painel eletrônico (a ser criado)**

Trata-se de um meio digital (normalmente uma televisão ou um projetor) em que informações são passadas para o público que circula pela instituição. Seu objetivo é reduzir a quantidade de cartazes, folhetos e mensagens impressas, ampliando o nível de informação da comunidade em relação a eventos, setores existentes, oportunidades para estudantes, entre outros.

### **Clipping**

Produção do resumo de material veiculado sobre o IFAM nos meios de comunicação, disponível na seção destinada à comunicação no portal da Reitoria.



## **Relacionamento com a imprensa**

Produção e envio de releases e sugestões de pautas aos veículos de comunicação. Sempre que necessário, a CGCSE organizará e/ou acompanhará entrevistas individuais e/ou coletivas de gestores e pesquisadores com a imprensa. Para facilitar o relacionamento com a mídia, a CGCSE mantém um *mailling* com veículos de comunicação das cidades onde há campus e futuros campus.

O atendimento e resposta à imprensa deve ser ágil e estar em sintonia com a missão, visão e valores institucionais. Isto implica em responsabilidade e transparência, afinal é a imprensa que faz, em diversos momentos, a mediação entre a instituição e a sociedade.

Elaboração, edição e distribuição do Guia de Fontes do IFAM (material a ser criado), documento construído e atualizado constantemente junto aos *campi* com a finalidade de contactar servidores que tenham disponibilidade de atender a imprensa, quando necessário a partir de suas especialidades e áreas de atuação.

Reforça-se que é imprescindível que o contato entre mídia e organização seja intermediado por profissionais dos setores de Comunicação Social da IFAM, que indicarão a fonte mais adequada para falar sobre determinado assunto. Como diretriz básica, temas ou assuntos locais serão tratados por fontes dos *campi*; quando se tratar de assuntos abrangentes, de interesse institucional, a indicação das fontes deverá ser realizada pela Reitoria ou pelos *campi* que, nesses casos, deverão levar em consideração o caráter sistêmico da informação.

## **Produção de material de comunicação visual**

O setor produz materiais gráficos e virtuais para divulgar as ações, cursos, programas e eventos do IFAM, sempre que necessário, de acordo com os públicos e a ocasião, obedecendo as orientações sobre uso da marca do IFAM e da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica.

A gestão de logotipos e marcas para os projetos do Instituto Federal do Amazonas está sob responsabilidade da CGCSE.

## **Produção audiovisual (a ser criado)**

A partir da aquisição de equipamentos, o setor tem a intenção

de produzir materiais audiovisuais para divulgar as ações, cursos, programas e eventos do IFAM, sempre que necessário, de acordo com os públicos e a ocasião, obedecendo sempre os manuais com orientações sobre as atividades da CGCSE.

Os conteúdos das produções audiovisuais serão disponibilizados nos canais de comunicação oficiais do IFAM e também enviados à imprensa.

### **Revista IFAM (voltar a ser produzida)**

Com o ingresso de novos servidores e estagiários para contribuir na produção de textos e imagens, a Revista IFAM de periodicidade semestral pretende facilitar a difusão do conhecimento em educação, ciência, tecnologia e inovação produzido pelos servidores e alunos do Instituto. A intenção é ter um periódico no Instituto voltado para a divulgação científica.

A primeira e única edição do periódico com esta proposta foi veiculada em janeiro de 2014.

Disponível em:

<http://www2.ifam.edu.br/instituicao/comunicacao/produtos-e-servicos/revistas-ifam>

### **Portal da Reitoria e sites dos campi**

A Coordenação Geral de Comunicação Social e Eventos ficará responsável por gerir, atualizar e editar, com suporte técnico da Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação (DGTI), o conteúdo do portal da Reitoria do IFAM, bem como por acompanhar se as páginas dos *campi* obedecem aos preceitos deste documento e ao manual das páginas eletrônicas do IFAM (a ser elaborado).

Os setores de Comunicação Social dos *campi* ficarão responsáveis pela gestão de conteúdo, atualização e edição das páginas eletrônicas dos *campi*, em obediência aos preceitos deste documento e do manual das páginas eletrônicas do IFAM (a ser elaborado).

### **Mídias Sociais**

Manter páginas e/ou perfis oficiais em mídias sociais, tais como Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, Flickr e SoundCloud e outras

as quais julgar convenientes, cuja atuação será disciplinada em manual a ser editado posteriormente (a ser criado). Os *campi* poderão manter perfis e/ou páginas nessas mídias, desde que também obedeçam o que determina este documento e o referido manual.

### **Manuais e documentos de orientação**

Serão produzidos, editados e distribuídos pela CGCSE documentos com orientações relacionados às atividades de comunicação, como noticiabilidade no portal e sites do IFAM, uso de mídias sociais e eventos. Assim como elaboração de um guia de fontes, com nome e especialidades de servidores que tenham interesse em atender a imprensa, quando necessário.

Faz-se necessário também disponibilizar instruções sobre uso da marca IFAM. A aplicação correta e consistente da marca do Instituto é fundamental para o fortalecimento da imagem e da credibilidade da instituição.

### **Assessoria em Eventos**

A CGCSE responde pela elaboração e condução do cerimonial das solenidades oficiais da Reitoria. Analisar o cerimonial das solenidades nos *campi*, em que esteja prevista a presença do reitor ou representante da Reitoria, sugerindo alterações, quando necessário.



## 6. COMUNICAÇÃO E GESTÃO DE CRISES

Do ponto de vista da comunicação, admite-se como crise “acontecimentos que, pelo seu potencial explosivo ou inesperado, têm o poder de desestabilizar organizações e governos e suscitar pauta negativa” (FORNI, 2002, p.373). Toda instituição está vulnerável a esses acontecimentos e uma característica dessas situações é o fator surpresa: a crise não é algo esperado e, para que ela aconteça, basta a existência de um fato negativo que possa tomar projeção na comunidade a que a instituição está ligada.

Devido ao fator surpresa, quando a crise vem à tona, a instituição não está preparada para aquela situação. A preocupação gerada pode resultar em ações que ocasionam prejuízos ainda maiores para a imagem institucional. A fim de minimizar a ocorrência e o impacto de tais situações é importante pensar a gestão de crise como uma ação preventiva, também chamada de gestão de risco, em que a comunicação é parte fundamental.

### **Gestão de risco X gestão de crise**

Os especialistas chamam de gestão de risco “a antecipação do que poderia acontecer, pensando tudo o que poderia dar errado. A gestão

de crise contemplaria as ações quando a crise já está instalada” (FORNI, 2007, p.210). Gestão de risco é, portanto, um sistema preventivo de crise, importante para minimizar a ocorrência da mesma, o que demanda estratégia de administração e de comunicação eficiente. Por este motivo, o planejamento da comunicação institucional deve prevê-la.

O papel da Comunicação Social em situações de crise não está no gerenciamento desta, mas no gerenciamento da comunicação na crise. A gerência da crise, por sua vez, deve ser feita pelo Comitê de Gestão de Crises. A comunicação é um importante pilar nesse processo, e, por meio de seu trabalho, vai auxiliar o IFAM a amenizar a repercussão negativa nos meios de comunicação.

## **Comitê de Gestão de Crises**

O IFAM deve dispor de um sistema de gestão de crises que lhe permita enfrentar quaisquer situações emergenciais que possam trazer prejuízos à sua imagem ou reputação. Esse sistema deve obrigatoriamente incorporar um Comitê de Gestão de Crises, formado a partir do setor que está vivenciando a situação.

Ainda que o setor de Comunicação Social não tenha vinculação direta com os motivos que geraram a crise, esse comitê deverá também ter a participação efetiva da CGCSE ou do setor de Comunicação Social do respectivo *campus*, caso a situação identificada seja local. Todavia, é preciso entender que a superação da crise demanda um trabalho em conjunto e que a Comunicação Social sozinha não resolverá a situação.

O Comitê de Gestão de Crises é uma equipe formada por um grupo restrito ligado à gestão, com poder de decisão, e envolve representantes de diversas áreas da instituição que expõem a situação em relação ao problema abordado a partir do ponto de vista de cada setor. Dessa forma, o problema será avaliado sob diferentes perspectivas, o que contribui para a elaboração dos esclarecimentos. Os comitês são acionados assim que identificado algum acontecimento capaz de ameaçar a imagem da instituição ou provocar repercussão negativa na opinião pública (FORNI, 2002, p. 374 apud SOUSA, 2006, p. 23).

Nesse processo, destacam-se as figuras do porta-voz e do assessor de imprensa. A assessoria de imprensa tem uma função estratégica na hora de gerenciar uma crise. Uma ação rápida pode evitar o desencadeamento

desta. Cabe ao profissional apurar o que foi solicitado pelo jornalista do veículo de comunicação e oferecer respostas plausíveis, como forma de evitar uma publicação errônea ou prejudicial do assunto abordado (consultar subitem Relacionamento com a Imprensa).

A fim de evitar o desencontro de informações e garantir maior credibilidade no momento da crise, é necessária a escolha de um único representante para se pronunciar em situações críticas – o porta-voz. É por meio dele que as informações devem ser transmitidas oficialmente, o que caracteriza, mediante a imprensa, aos demais públicos estratégicos da instituição e à opinião pública, a versão oficial dos fatos.

O Comitê de Gestão de Crise deve indicar explicitamente a fonte que irá se pronunciar, evitando que pessoas não autorizadas deem declarações que não estejam em sintonia com a versão oficial. Esse representante não deve ser necessariamente a autoridade máxima do IFAM, mas alguém com bastante conhecimento sobre a instituição, para que possa transmitir credibilidade e confiança, e conheça o problema em questão. O porta-voz deve estar capacitado para exercer a função e ser previamente informado sobre as circunstâncias da crise, o papel e a posição dos envolvidos no conflito.

O porta-voz deve passar credibilidade e confiança durante as suas declarações. Caso contrário, uma declaração confusa ou mal transmitida pode agravar a crise e colocar seu gerenciamento a perder. Sua postura deve prezar pela transparência e pelo profissionalismo, veiculando informações qualificadas e precisas. Deve-se evitar embates com os públicos estratégicos e, em particular, com a imprensa, favorecendo o clima de diálogo construtivo que permita a solução da crise. A sonegação e o falseamento de informações, além de posturas conflitantes com a cultura e pressupostos de uma instituição pública, aumentam os riscos e vulnerabilidade em situação de crise.

A participação do porta-voz do IFAM em entrevistas para a imprensa deve ter a orientação da CGCSE/Reitoria ou dos setores de Comunicação Social dos *campi* e, sempre que possível, o acompanhamento de um jornalista do Instituto, com o objetivo de indicar as estratégias adequadas para a interação com os veículos e profissionais da imprensa. Segundo Forni (2002):

Para administrar a versão da crise, deve-se levantar todos os dados com a maior transparência e fixar uma estratégia de esclarecimento. Pode também utilizar explicações diretas aos jornalistas, press-release, nota paga (casos excepcionais) ou entrevista coletiva, em episódios de maior repercussão. A dimensão da explicação deve ser proporcional à versão ou ao fato que desencadeou a crise (FORNI, 2002, p. 386)

Uma postura importante nesses momentos é manter-se aberto à comunicação. Nessas situações, não se deve fugir da imprensa. Deve ser feito um completo levantamento da situação, com dados, números e informações atualizadas. É fundamental que a assessoria de imprensa prepare um texto informativo descrevendo o fato ocorrido e enfatizando as providências tomadas pelo Instituto, para ser entregue aos repórteres. É essencial evitar o uso de palavras alarmistas ou negativas, pois pode ampliar o efeito negativo da ocorrência.

Além disso, os canais oficiais de relacionamento do IFAM com os públicos internos e externos devem ser utilizados amplamente para assegurar a veiculação das informações e para contribuir com a transparência das ações. Os canais devem apresentar a posição do Instituto diante do problema e, quando for o caso, explicitar as medidas tomadas para resolvê-lo. Os gestores dos canais de relacionamento devem ser mobilizados para um trabalho articulado de esclarecimento, evitando o confronto, o embate de posições e a circulação de versões não oficiais.

## **Monitoramento da crise**

A CGCSE/Reitoria e os setores de Comunicação Social dos *campi* devem implementar um sistema de monitoramento de crise para acompanhar a sua repercussão nos meios de comunicação, buscando atuar com agilidade e proativamente, atendendo às demandas da imprensa, sobretudo prestando esclarecimentos, quando necessários, e permitindo a veiculação da posição oficial do IFAM.

É fundamental que, após a crise, a gestão da comunicação seja avaliada pela CGCSE/Reitoria e os setores de Comunicação Social dos *campi*, com análise detalhada das ações e estratégias implementadas, o que inclui o desempenho das fontes do IFAM, a presença nos meios de comunicação e o esclarecimento aos públicos estratégicos do Instituto.

Devem ser avaliados o impacto da crise na imagem do Instituto e a percepção dos públicos estratégicos e da opinião pública, com o objetivo de programar ações complementares de comunicação para reverter um possível cenário desfavorável.





## 7. FONTES CONSULTADAS

BUENO, Wilson da Costa. Construindo uma política de comunicação empresarial. In: \_\_\_\_\_. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica - Conif. **Política de Comunicação do Conif**. Brasília-DF, 2017. Disponível em: <http://portal.conif.org.br/images/PoliticaComunicacao.pdf>. Acesso em: 07 de julho de 2019.

FORNI, João José. Comunicação em tempo de crise. In: DUARTE, Jorge (org.) **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria técnica**. São Paulo: Editora Atlas S. A., 2002. p. 363-388.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina - IFSC. **Política de Comunicação do IFSC**. Florianópolis-SC, 2013. Disponível em: [https://politicadecomunicacao.ifsc.edu.br/files/2013/03/politica\\_comunicacao\\_IFSC\\_edicao1.pdf](https://politicadecomunicacao.ifsc.edu.br/files/2013/03/politica_comunicacao_IFSC_edicao1.pdf). Acesso em: 06 de julho de 2019.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas. **Regimento Geral do IFAM**. Manaus-AM, 2011.

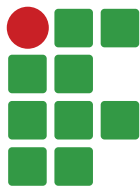
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará - IFCE. **Política de Comunicação do IFCE**. Fortaleza-CE, 2017. Disponível

em: <https://ifce.edu.br/comunicacao-social/manuais/politica-de-comunicacao-do-ifce.pdf>. Acesso em: 20 de julho de 2019.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná - IFPR. **Política de Comunicação do IFPR**. Curitiba-PR, 2013. Disponível em: [http://reitoria.ifpr.edu.br/wp-content/uploads/2013/02/POLITICA\\_COM\\_2013-revis%C3%A3o-em-16.12.pdf](http://reitoria.ifpr.edu.br/wp-content/uploads/2013/02/POLITICA_COM_2013-revis%C3%A3o-em-16.12.pdf). Acesso em: 10 de julho de 2019.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul - IFRS. **Política de Comunicação do IFRS**. Bento Gonçalves-RS, 2015. Disponível em: [https://comunica.ifrs.edu.br/politica/wp-content/uploads/sites/2/2015/04/politica-de-comunicacao\\_reduzido4.pdf](https://comunica.ifrs.edu.br/politica/wp-content/uploads/sites/2/2015/04/politica-de-comunicacao_reduzido4.pdf). Acesso em: 10 de julho de 2019.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense - IFF. **Política de Comunicação IFF**. Campos dos Goytacazes - RJ, 2016. Disponível em: <http://portal1.iff.edu.br/reitoria/diretorias-sistemicas/diretoria-de-comunicacao/politica-de-comunicacao-do-iffluminense>. Acesso em: 06 de julho de 2019.



**INSTITUTO FEDERAL**  
Amazonas

