

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA  
DIRETORIA DE IMAGEM INSTITUCIONAL

**2023-2024**  
**PLANO DE**  
**COMUNICAÇÃO**

## SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	01
POR UMA COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	02
Missão	
Objetivos	
Diretrizes fundamentais	
Porque falar em Comunicação Institucional?	
DIAGNÓSTICO	07
Estrutura de Comunicação	
Atribuições e competências	
Infraestrutura	
Equipe atual	
Pesquisa: diagnóstico 360° da Comunicação	
Resultados	
Públicos de interesse	
Produtos da comunicação	
Imagem e reputação	
Pesquisa de Percepção interna da Comunicação	
Análise preliminar de dados	
Matriz FOFA (swot)	
Comunicação - visão integrada	
Política de Comunicação	
Alinhamento de ações e projetos ao PDI e ao plano de gestão	
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO	21
Metas setoriais	
Diretrizes	
Ações previstas no PDI	
Metas gerenciais	
Demandas apresentadas pelos demais setores da Administração da Universidade	
Avaliação de processos	
Necessidades imediatas	



## APRESENTAÇÃO

A atuação da Comunicação Institucional da Universidade Federal de Juiz de Fora tem papel estratégico fundamental para a consolidação de uma imagem positiva da Universidade e para disseminação de informações que ressaltem a importância da efetividade da UFJF no cumprimento do seu papel perante a sociedade.

As ações de comunicação desenvolvidas pela Comunicação Institucional são essenciais também para o alcance de diversos dos objetivos estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2022-2026, em especial do objetivo estratégico “estabelecer uma política de comunicação institucional”, além de participar como suporte para diversos objetivos estabelecidos pelos mais diferentes setores da instituição.

Importante destacar que o Plano de Comunicação Institucional (PCI) é elaborado em conformidade com os princípios e diretrizes norteadoras da Instituição (missão, visão e valores), bem como nos princípios fundamentais da comunicação pública. Toma ainda, por base, as melhores práticas de comunicação integrada, de transparência e governança.

Para a definição das ações previstas neste documento, a Comunicação Institucional realizou um encontro de planejamento interno, realizado nos dias 18 e 19 de janeiro de 2023 e ouviu todas as pró-reitorias e diretorias. As ações apontadas por cada unidade foram analisadas pela Comunicação Institucional conforme sua relevância, valor estratégico e/ou risco à imagem e reputação da UFJF. Observou-se, ainda, os objetivos estratégicos da UFJF, as metas específicas da comunicação institucional e a capacidade operacional da equipe interna.

Por fim, cabe ressaltar que este Plano de Comunicação Institucional foi dividido em três partes, que se seguem à essa apresentação: Porque falar de Comunicação Institucional; Diagnóstico e Planejamento estratégico em comunicação. Essas seções trarão o que foi identificado e visto como fundamental para a construção desse documento, além de estratégias que serão utilizadas ao longo de 2023 como forma de potencializar as ações realizadas pela Comunicação Institucional, contribuindo para tornar cada vez mais positiva a percepção de imagem da Universidade pelos públicos interno e externo.

Parte importante do Planejamento se relaciona à demandas emergenciais do setor, essenciais para sua execução, e que incluem: contratação de serviços externos de gráfica e para atendimento de eventos (coffe break e fornecimento de equipamentos como tendas, som, luz etc.); autorização para revisão do corpo de terceirizados com aumento imediato da equipe contratada; aporte emergencial de bolsistas de graduação para apoio em diversas atividades do setor, além da abertura imediata de vagas para estágio obrigatório em Jornalismo na área de Comunicação da UFJF.

Ao longo desse documento, o setor está identificado com a nomenclatura considerada mais adequada tanto pelos seus integrantes, como pelo campo profissional e acadêmico: Comunicação Institucional.

## POR UMA COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

A comunicação institucional da UFJF deve tomar como base algumas premissas fundamentais. A primeira premissa é atender à missão, à visão e aos valores da UFJF, todos afeitos ao interesse público, integrador e dialógico. A missão da UFJF encontra-se expressa no art.5º do seu Estatuto:

A Universidade tem por finalidade produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade de vida (In: Estatuto da UFJF, 1998).

Além disso, o Estatuto da Universidade estabelece, em seu artigo 3º, os princípios que a instituição deve perseguir para o cumprimento de sua missão institucional. Tendo sido o Estatuto e o Regimento da UFJF formulados ao final da última década de 1990, é importante destacar sua atualidade. A partir desses documentos, a Comunicação Institucional da UFJF está ancorada nos seguintes princípios:

- Liberdade de expressão por meio do ensino, da pesquisa e da divulgação do pensamento, da cultura, da arte e do conhecimento;
- Pluralismo de ideias;
- Gratuidade do ensino;
- Gestão democrática;
- Garantia do padrão de qualidade;
- Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Seu caráter contemporâneo pode ser percebido a partir dos resultados de pesquisa para a elaboração do PDI 2022-2027. As respostas apontam princípios significativos para nortear a atuação da Universidade: Excelência acadêmica e qualidade na formação; Universidade democrática no acesso ao ensino superior público, gratuito e de qualidade; Formação cidadã ao lado da formação profissional; Inovação nas mais diversas áreas de conhecimento; Gestão democrática, transparente e participativa nas instâncias universitárias; Respeito para com a diversidade pessoal, acadêmica, étnica e cultural; Compromisso social em sua atuação, auxiliando na solução dos problemas sociais e econômicos.

### MISSÃO

A missão do setor é promover e divulgar a imagem da instituição, buscar a eficiência na comunicação com os diversos públicos com os quais se relaciona e responsabilizar-se pela gestão dos processos comunicacionais.

Para isso, apresenta-se a seguir propostas de Visão e Valores do setor.

- Visão: Unidade estratégica e de referência em Comunicação, atuando de forma integrada para garantia do acesso à informação e ao conhecimento que é condição básica para o exercício da cidadania e para o atendimento das demandas por uma sociedade mais justa e democrática.

- Valores: A Comunicação Institucional tem os seguintes valores basilares: eficiência; democracia; transparência; diversidade; ética; diálogo; interesse público; impessoalidade; solidariedade; cooperação; equidade; integração; interculturalidade.

## OBJETIVOS

Considerando competências, Missão, Visão e Valores anteriormente apresentados, propõe-se os seguintes objetivos macro para o setor:

- Planejar, implementar e gerenciar fluxos de comunicação que promovam a interação entre a administração central, professores, pesquisadores, estudantes e funcionários, estimulando a participação de todos nos assuntos de interesse da comunidade acadêmica.
- Dar visibilidade à missão institucional da UFJF e suas propostas de interação com a sociedade, bem como os benefícios decorrentes dos investimentos públicos nas atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas pela Universidade.
- Promover a divulgação científica, cultural e tecnológica de âmbito acadêmico em todas as áreas do conhecimento.
- Intermediar as relações entre a UFJF e a mídia, atendendo à demanda externa trazida pelos veículos de comunicação e gerando demanda informativa de interesse da Universidade.
- Oferecer espontaneamente aos veículos de comunicação informações de interesse acadêmico e institucional, de maneira a divulgar as atividades das áreas de ensino, pesquisa e extensão, reforçando, junto à sociedade, o conceito de excelência associado à Universidade.
- Qualificar a informação ao nível das fontes, orientando os integrantes da comunidade acadêmica na interação com as áreas de comunicação da Universidade e a mídia.
- Garantir à opinião pública o acesso a informações confiáveis e contextualizadas, pautadas pela ética profissional, que permitam acompanhar e avaliar o desempenho da universidade com transparência e respeito ao contribuinte.
- Desenvolver de planos e ações estratégicas que busquem valorizar e proteger a imagem institucional da UFJF.
- Apoiar os eventos institucionais produzidos pela Administração Superior da UFJF e pelas Unidades Acadêmicas.

## DIRETRIZES FUNDAMENTAIS

A UFJF é permeada por um complexo conjunto de atividades de comunicação; a Diretoria deve assim se configurar como uma rede autônoma que se comunica com seus variados públicos em sua complexidade. Considera-se nesse sentido ainda que a Universidade é uma comunidade que tem por objetivo produzir conhecimento e cujas práticas se renovam constantemente, em ambientes diversos.

Para a articulação dos diferentes atores sociais e institucionais que compõem a Comunicação da UFJF, são consideradas as diretrizes a seguir:

- **Comunicação pública:** O processo de comunicação da UFJF deve seguir os pressupostos de comunicação pública relativos ao estabelecimento de um processo comunicacional entre instituição (permanente), gestores (temporários) e sociedade (mantenedora/públicos), com o objetivo de informar, visando sempre o diálogo.
- **Comunicação institucional:** Entende-se a integração de ações e estratégias de comunicação com objetivos ligados à identidade, imagem e credibilidade, pois aborda conteúdos relacionados à missão, visão e valores organizacionais, bem como aos seus serviços e produtos enquanto interesse público, com acesso democrático e legítimo. Uma Política de Comunicação para a UFJF deve considerar a necessidade de construção de uma imagem

institucional homogênea, em que os diferentes entes de comunicação possam desenvolver linhas editoriais complementares, em conformidade com as demandas comunicacionais da instituição como um todo.

- **Comunicação administrativa:** A comunicação administrativa de caráter interno deve visar à integração e coesão entre os objetivos da instituição e os objetivos dos servidores públicos, terceirizados e alunos a ela vinculados. O processo de comunicação administrativa deve valorizar relações participativas, colaborativas e de convivência, configurando-se em práticas comunicacionais horizontais e integradoras que atendam o direito à informação, à expressão e à resposta, constituindo a relação dialógica.
- **Comunicação científica e de divulgação científica:** A UFJF deve valorizar e incentivar a comunicação científica e a divulgação científica. A comunicação científica deve ter como objetivo a circulação de informações especializadas entre os pares na comunidade científica, incluindo também a comunicação tecnológica e artística. A divulgação científica deve buscar a democratização do acesso ao conhecimento científico e a inclusão dos cidadãos no debate público sobre temas especializados. Incluem-se aí as tecnologias em educação e as práticas pedagógicas em educação, com o objetivo de popularizar o acesso à ciência. Deve congregiar os aspectos advindos do tripé ensino-pesquisa-extensão, com vistas à promoção do conhecimento gerado e que, por sua via, deve ser difundido.
- **Comunicação Afirmativa:** devemos observar a necessidade de ações, programas e projetos de comunicação afirmativa e de diversidade capazes de beneficiar pessoas pertencentes a grupos discriminados e vitimados pela exclusão socioeconômica no passado ou no presente. Trata-se de medidas que têm como objetivo combater discriminações étnicas, raciais, religiosas, de gênero, de classe ou de casta, aumentando a participação de minorias no processo político, no acesso à educação, saúde, emprego, bens materiais, redes de proteção social e/ou no reconhecimento cultural.
- **Autonomia editorial:** Deve-se garantir a autonomia editorial das produções institucionais, resguardando aos profissionais de Comunicação as definições sobre ações, estratégias e conteúdo de caráter institucional, com vistas à comunicação pública. Da mesma forma, deve estabelecer as diretrizes de atuação da Comunicação das gestões administrativas, com vistas à transparência e prestação de contas do serviço público.
- **Convergência dos meios:** Cada vez mais devemos considerar a possibilidade de convergência dos meios, que é muito mais do que um simples trânsito entre plataformas, e diz respeito à democratização nas formas de produção de conteúdo. Essa política deve partir do entendimento de que a comunicação é uma área de possível mediação entre as demais áreas e públicos, tanto interno quanto externo, e tem potencial para promover e dinamizar a interação e atuação institucional em rede de forma cooperada.
- **Sustentabilidade e acessibilidade:** é preciso considerar investimentos em uma perspectiva sustentável, bem como acessível, observando as demandas de comunicação dos públicos interno e externo, e cumprindo seu papel como agente público, promotor de conhecimentos e garantidor da acessibilidade de conteúdos e informações, com vistas à comunicação pública e de qualidade.
- **Profissionalização da área:** A implementação de uma comunicação institucional pública e transparente requer a existência de uma estrutura administrativa que tenha autonomia, respaldo e representatividade suficientes para elaborar e executar os planos e projetos propostos. A elaboração e implementação de um planejamento estratégico de comunicação é fundamental e, para isso, a estrutura administrativa deve ter um caráter de profissionalização, com equipe especializada na área e que tenha os conhecimentos técnicos necessários para condução do plano.

## PORQUE FALAR EM COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL?

O nome do setor é uma questão a ser resolvida. Ainda que seja possível entender razões a justificar a utilização do nome IMAGEM, acredita-se que o trabalho efetivamente realizado pela DIRETORIA hoje diz respeito a um universo maior. Atualmente ela produz, organiza e gerencia os processos de comunicação da instituição UFJF. Mas qual a diferença entre tratar de Comunicação Institucional e Imagem Institucional?

A Comunicação Institucional é um conjunto de estratégias de comunicação de uma empresa ou entidade dirigida às pessoas e grupos onde ela desenvolve suas atividades. O objetivo da comunicação institucional é estabelecer um relacionamento de alto nível entre a instituição e os públicos com os quais conversa, a fim de projetar uma imagem pública positiva para seus objetivos e interesses. Para isso, são desenvolvidas ações totalmente alinhadas com os pilares da organização, sua missão, visão, valores e propósito. Esses pontos determinam como ela vai se apresentar e se comunicar com seus públicos, bem como por quais meios.

Além disso, é o setor de comunicação institucional que também se preocupa com a identidade visual da empresa, que corresponde a todas as imagens e informações gráficas que expressam a marca da organização. Em outras palavras, descreve tudo o que o público pode ver fisicamente, desde o logotipo até o design do interior de uma instituição.

E o que é a IMAGEM institucional? A imagem institucional é formada pelo conjunto de ações que formam a reputação de uma empresa ou setor. Por isso, precisa zelar pela identidade institucional a fim de se manter competitiva. Acredita-se que a imagem institucional é positiva quando a comunicação bilateral tem eficiência. Ou seja, o seu público consegue obter respostas que satisfaçam as dúvidas. Como consequência, há maior aceitação social da marca. A imagem positiva é, a longo prazo, importante elemento para consolidar a identidade institucional.

Para Argenti (2011, p. 64)<sup>1</sup>, “imagem é a empresa vista pelos olhos de seu público. Uma organização pode ter diferentes imagens perante diferentes públicos”. Nesta mesma linha de pensamento, Bueno (2011, p. 199)<sup>2</sup> considera que “uma organização não tem apenas uma imagem, mas imagens, em função das leituras que distintos públicos de interesse fazem dela”. Bueno (2009, p. 200)<sup>3</sup> completa seu raciocínio afirmando que “as imagens (...) de uma organização são percepções que estão na cabeça dos públicos ou das pessoas individualmente, formadas pelo contato direto ou indireto com ela”.

Embora não se possa aqui diminuir a importância da IMAGEM da instituição, esta não pode e nem deve ser responsabilidade de um único setor, mas de todos os seus trabalhadores. Mais do que isso, a imagem institucional é o resultado total do que fazemos enquanto instituição pois trata-se de um conceito ou conjunto de opiniões subjetivas de um indivíduo, do público ou de um grupo social, a respeito de uma organização, empresa, produto, marca ou instituição. A imagem pode ser avaliada mediante técnicas de pesquisa e eventualmente modificada ou reforçada por técnicas e campanhas de relações públicas, de marketing e de propaganda.

E a responsável pela gestão da imagem, segundo Brandão e Carvalho (2010, p. 172)<sup>4</sup> “é a COMUNICAÇÃO, seja com as ações dirigidas ao público interno, seja com a divulgação para a opinião pública, seja com a construção de relações frutíferas com os públicos estratégicos de uma empresa”. Argenti (2011, p. 74) também destaca a importância da comunicação nesse processo, afirmando que “gerenciar a reputação de uma empresa e construir confiança são aspectos mais importantes do que nunca, e uma sólida comunicação empresarial é um meio de alcançar tais metas”.

---

<sup>1</sup>ARGENTI, Paul A. Comunicação Empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

<sup>2</sup>BUENO, Wilson da Costa (Org.). Comunicação Empresarial: planejamento e gestão. São Paulo: All Print, 2011.

<sup>3</sup>BUENO, Wilson da Costa. Comunicação Empresarial: políticas e estratégias. São Paulo: Saraiva, 2009.

<sup>4</sup>BRANDÃO, Elizabeth; CARVALHO, Bruno. Imagem corporativa: marketing da ilusão. In: DUARTE, Jorge (Org.). Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: teoria e técnica. São Paulo: Ed. Atlas, 2010.

Nesta mesma perspectiva, Cahen (2012, p. 29)<sup>5</sup>, afirma que: a Comunicação Institucional é uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, e que tem por objetivos: criar – onde ainda não existir ou for neutra – manter – onde já existir – ou, ainda, mudar para favorável – onde for negativa – a imagem da empresa junto a seus públicos prioritários.

Assim, podemos perceber que, embora o termo IMAGEM seja importante (conceitualmente e politicamente) para a instituição, ela é apenas um dos muitos aspectos da COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL que precisam ser tratados e desenvolvidos cotidianamente pelo setor. Desta forma, um conceito subjetivo como este (IMAGEM INSTITUCIONAL) não é o termo mais exato para nomear o setor. Entretanto, a COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL - sistema estratégico, campo de geração e produção de conhecimento e que engloba todo um universo de produtos, conteúdos e ações, nos parece ser o mais adequado (além de ser o mais utilizado, ou talvez o único usado, pelas instituições públicas e privadas) para nomear nossa diretoria. Desta forma, apresentamos a demanda para que o nome do setor corresponda ao que realmente fazemos: COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL.

---

<sup>5</sup>CAHEN, Roger. Comunicação Empresarial. Rio de Janeiro: Ed. BestSeller, 2012.

## DIAGNÓSTICO

Nesta seção serão elencadas as informações relevantes para compreensão da estrutura da Comunicação Institucional, públicos de interesse, além de produtos e canais pelos quais esse plano será executado.

### ESTRUTURA DA COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL ATRIBUIÇÕES E COMPETÊNCIAS

Com status de DIRETORIA, o setor de Comunicação Institucional é a principal estrutura de comunicação institucional da Universidade, subordinada à Administração Central, e tem entre suas atribuições, contribuir para que os programas, projetos e ações da UFJF nas áreas de ensino, pesquisa e extensão se tornem conhecidos pela sociedade.

A diretoria tem, por competência, todas as ações que envolvem a Comunicação da Instituição, sendo suas atribuições, definidas pela PORTARIA/SEI Nº 260, DE 3 DE MARÇO DE 2021:

- Criar políticas, estabelecer diretrizes e coordenar as ações de comunicação integrada da instituição junto aos diferentes públicos com os quais a Universidade se relaciona;
- Contribuir para a comunicação pública do conhecimento gerado na UFJF e para a difusão da produção científica e cultural da Universidade;
- Desenvolver as estratégias de divulgação da instituição junto aos diversos meios e canais de comunicação, próprios e de mídia externa;
- Coordenar a produção e a divulgação de conteúdo do Portal da UFJF e da TV UFJF (Youtube);
- Estruturar e desenvolver estratégias e ações que aprimorem a relação da UFJF com seus públicos internos (professores, TAE e alunos);
- Planejar e executar os eventos institucionais produzidos pela Administração Superior da UFJF
- Apoiar os eventos das unidades acadêmicas da UFJF com relação a comunicação e divulgação, conforme disponibilidade orçamentária e de pessoal;
- Acompanhar e auxiliar na definição das diretrizes para a implantação e funcionamento da rádio e da TV da UFJF e zelar por sua execução;
- Planejar, desenvolver e contratar veiculação de publicidade legal e institucional;
- Desenvolver estratégias de proteção e valorização da imagem institucional da UFJF.
- Receber, analisar e orientar pedidos de uso dos espaços livres do Campus sede (Juiz de Fora) para eventos e atividades coletivas propostas por terceiros;
- Divulgar e publicizar, de forma transparente, todas as decisões tomadas pelo Conselho Superior (CONSU);
- Trabalhar, junto com demais setores, pela disponibilização dos chamados dados abertos.

Além desse escopo de ações mais diretamente relacionados ao universo da comunicação pública, ainda cabe à diretoria, a coordenação do atendimento ao público (interno e externo) realizado através da CENTRAL DE ATENDIMENTO (CAT).

## INFRAESTRUTURA

O SETOR DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL ocupa, atualmente, parte do andar térreo do prédio da Reitoria (ala norte). A diretoria ocupa uma sala ampla, de cerca de 250m<sup>2</sup>, dividido ente o pessoal de produção de conteúdo e a Central de Atendimento (CAT). também existem espaços (bairros) ocupados por servidores que respondem por setores associados à Ouvidoria Geral (e-SIC) e à Diretoria de Ações Afirmativas - DIAFI (NAI - Núcleo de Apoio e Inclusão). Há previsão de uma reforma arquitetônica do local, ampliando a área da equipe de comunicação e transferindo a CAT para outro prédio. O setor tem problemas de mobiliário (mesas, cadeiras e armários) e, principalmente de obsolescência dos equipamentos de informática e os de produção audiovisual.

## EQUIPE

A coordenação do setor, por tradição, sempre foi atribuída a um docente efetivo do Curso de Jornalismo da Faculdade de Comunicação (FACOM). Atualmente seu diretor é o professor doutor Jorge Carlos Felz Ferreira, docente lotado e em atividade letiva no Departamento de Técnicas Profissionais e Conteúdos Estratégicos (TCE/FACOM/UFJF).

No setor, trabalham 12 servidores do quadro efetivo, nos cargos de:

Cargo/ função	Quantidade de profissionais alocado no setor
TAE - Assistente Administrativo	03 (sendo dois alocados na CAT)
TAE - Jornalista	08
TAE - Técnico Audiovisual	01

Tabela 1 - quadro de pessoal efetivo - Comunicação Institucional

Também estão alocados no setor (incluindo a CAT), 21 trabalhadores terceirizados (contrato 12/2021 - Village), nos seguintes cargos:

Cargo/ função	Quantidade de profissionais alocado no setor
Comunicador de Mídias Audiovisuais	10
Cerimonialista	03
Auxiliar administrativo	08

Tabela 2 - quadro de pessoal terceirizado - Comunicação Institucional

No organograma da Reitoria, e conforme dados do SIORG, constitui-se em um único um setor, tendo como sub-unidade, a Central de Atendimento (CAT), como podemos ver na figura 1.



Figura 1 - detalhe do organograma (conforme resolução 41/2021- CONSU/UFJF) da UFJF, onde se vê a estrutura da Comunicação Institucional.

Entretanto, internamente e desde que o setor foi criado, há mais de 13 anos, se trabalha como se houvesse coordenações, conforme a estrutura apresentada na figura 2.



CAT (Central de Atendimento) não é entendida como parte da unidade administrativa

Figura 2 - Comunicação Institucional - divisão interna em “coordenações” não existentes no organograma.

Cabe ainda ressaltar que esta força de trabalho, composta por pessoal do quadro efetivo e terceirizado, não possui especialistas em relações públicas; publicidade; design gráfico e de web e programação. Além disso, não há condições técnicas para a produção de produtos de comunicação de relativa complexidade, como pesquisas de percepção de imagem, mapa de influenciadores digitais, monitoramento de conteúdo em redes sociais, tradução de textos para o idioma inglês, além de reforço para o atendimento de demandas gráficas.

## PESQUISA - DIAGNÓSTICO 360° DA COMUNICAÇÃO

Em setembro de 2022, a Diretoria de Imagem realizou uma pesquisa interna para avaliar como o setor é visto pelos seus trabalhadores. O formulário usado segue o padrão de “Diagnóstico 360° da Comunicação” e é empregado por grandes empresas da área de Assessoria em Comunicação.

O diagnóstico 360° permite, aos gestores da comunicação, alinhar a equipe à realidade do ambiente em que atua. Assim, é possível enxergar oportunidades e ameaças em eventuais estratégias; delimitar até onde deve e como deve operar; entender os cenários (macro e micro-ambiente) e ainda pode gerar dados estratégicos para tomada de decisão posterior no plano de comunicação proposto.

O Diagnóstico 360° é um processo estratégico completo que envolve a análise de: identidade e marca institucional; cultura organizacional; liderança; reputação; canais de comunicação e relacionamento. Além disso, ele permite analisar as práticas comunicativas, fluxos e processos. Para a elaboração desse panorama e diagnóstico, a primeira etapa foi de (auto)avaliação. O questionário incluiu perguntas abertas e fechadas e atendeu a duas matrizes - SWOT/TOWS e PESTEL - técnicas de gestão que tem como objetivo avaliar os cenários em que empresas ou instituições estão inseridas e identificar pontos que favorecem seu desenvolvimento e aspectos que impedem essa evolução.

A segunda etapa do diagnóstico utilizou uma tabela baseada no QUADRO DE AVALIAÇÃO INTEGRADA, ferramenta criada pela AMEC- International Association for Measurement and

Evaluation of Communication<sup>6</sup> e pelo IPR (Institute for Public Relations)<sup>7</sup>.

O emprego deste ferramenta busca facilitar o mapeamento das cadeias de valor, a partir de objetivos mensuráveis. Baseada numa matriz SMART (specific/ específico, measurable/mensurável, achievable/alcançável, relevant/relevante e time-bound/ com tempo determinado), esta ferramenta permite definir antecipadamente os objetivos da comunicação institucional, indo além do “simples contar resultados” e ser capaz de conectar a atividade de comunicação à mudança de atitudes e comportamentos, e finalmente, a um impacto organizacional.

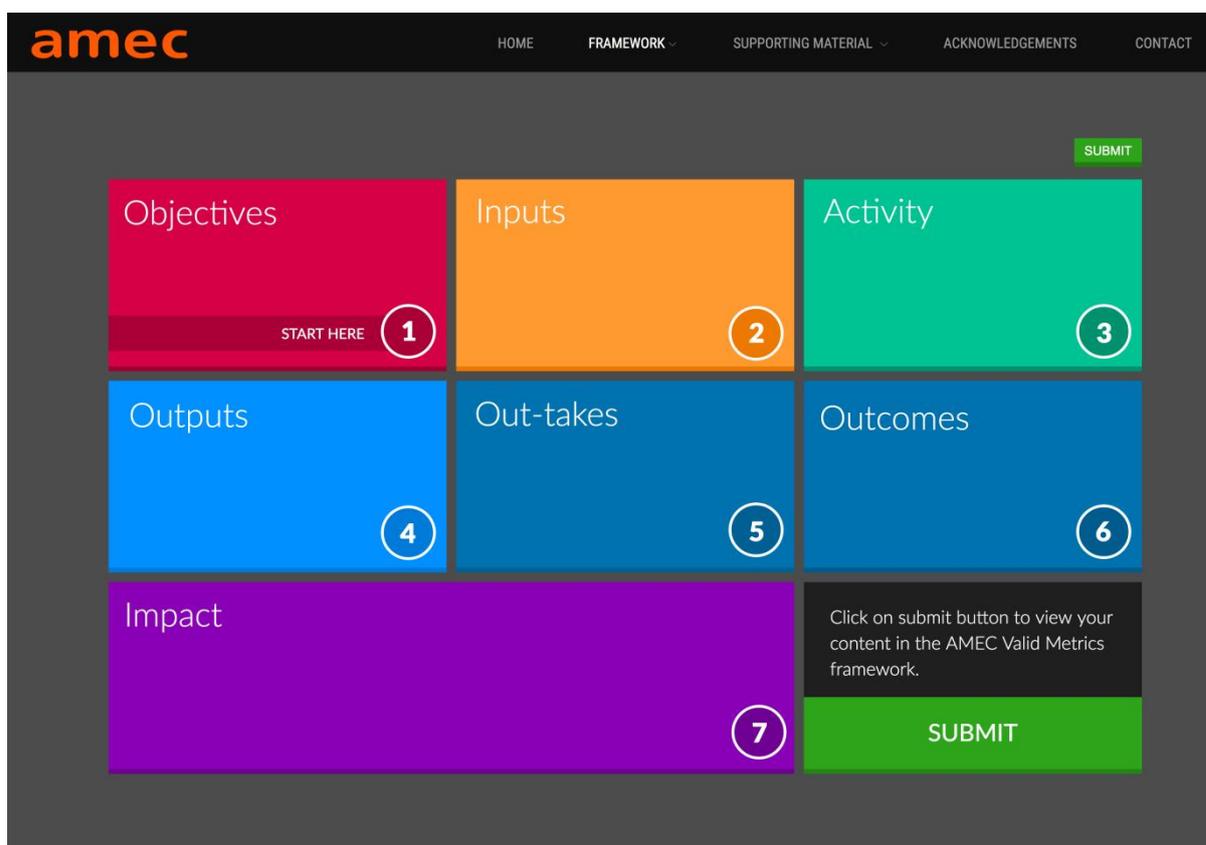


Figura 3 - Quadro de Avaliação Integrada da AMEC

Ao preencher os quadros da tabela, os respondentes consideraram:

- os objetivos institucionais e os objetivos organizacionais da Comunicação Institucional;
- os desafios que se apresentam para os próximos anos;
- dados de sua atual equipe de trabalho;
- tarefas que cada membro da equipe desempenha;
- públicos atendidos (ou a atender);
- ferramentas e canais de comunicação usados;
- tipo e características dos produtos entregues ao público;
- reações do público;
- resultados obtidos junto ao público e para o setor de Comunicação da UFJF.

Em seguida, na etapa três, a pesquisa utilizou um questionário de questões fechadas para conhecer o grau de organização e de integração do setor de Comunicação acerca das seguintes questões:

<sup>6</sup> Disponível em: <https://amecorg.com/>

<sup>7</sup> Disponível em: <https://instituteforpr.org/>

- Diagnósticos similares já realizados ;
- Política de Comunicação Institucional;
- Planos e programas estratégicos de comunicação;
- Cultura organizacional voltada para a comunicação integrada;
- Indicadores estratégicos;
- Canais de comunicação;
- Fluxos e processos de comunicação;
- Gestão de riscos;
- Investimentos e recursos;
- Integração dos discursos de comunicação;
- Governança e compliance na área de comunicação;
- Grau de conhecimento interno e de aplicação de ações de ESG;

### Planejamento de Comunicação Integrada



Figura 4 - o Planejamento da comunicação - etapas de processo

### RESULTADO DO DIAGNÓSTICO

Após recebermos 27 respostas - de técnicos efetivos e de terceirizados - foi possível verificar que há muitas lacunas a serem preenchidas na construção do setor de comunicação institucional. Há desconhecimento de questões importantes como:

- a missão da universidade e a do setor;
- de leis como a LGPD;
- do funcionamento de alguns setores específicos da administração da universidade.

Percebemos ainda a necessidade de:

- reestruturação de equipes, fluxos e processos internos;
- de aquisição de ferramentas de comunicação (software e hardware);
- de ampliação da equipe, com profissionais especializados em áreas da comunicação hoje não cobertas e, por fim, será preciso fazer capacitações e treinamentos para lidar com temas e assuntos em ascensão.

Entretanto, um dado importante percebido foi o alto grau de comprometimento de todos com a possibilidade de melhorias e avanços decorrentes deste diagnóstico e com a produção diária de uma comunicação pública, transparente e democrática.

A partir dos dados obtidos nesta pesquisa, iniciamos o trabalho de planejamento para 2023, repensando nossas funções e competências, para a partir disso, iniciar um processo de reestruturação do setor. Definimos assim, primeiramente, nossas competências fundamentais e nossa função principal.

## COMPETÊNCIAS

- Fazer comunicação pública do conhecimento gerado;
- Desenvolver estratégias de divulgação da instituição junto à sociedade;
- Valorizar a imagem e a reputação da universidade;
- Criar políticas, diretrizes e ações de comunicação integrada;
- Aprimorar a relação da universidade junto aos públicos.

## FUNÇÃO

Contribuir para os programas, projetos e ações de ensino, pesquisa, extensão, inovação e de cultura sejam conhecidos e reconhecidos pela sociedade.

## PÚBLICOS DE INTERESSE

Mantemos atividades com grande capilaridade, que nos colocam em contato diário com uma ampla diversidade de públicos. Para entender melhor suas opiniões, expectativas, percepções e necessidades específicas, classificamos diferentes “públicos de interesse”.



Figura 5 - como eram vistos os públicos da Comunicação Institucional

Os "públicos de interesses" são grupos de indivíduos e/ou organizações com questões e/ou necessidades comuns de caráter social, político, econômico, ambiental ou cultural, que estabelecem ou podem estabelecer relações com a UFJF e são capazes de influenciar – ou ser influenciados por – atividades, ações, pesquisas, programas e projetos, ou ainda, pela reputação/imagem institucional. Inicialmente, nosso público se distribuía entre público interno e externo (figura 4).

O problema é que essa noção de divisão do público simplesmente em interno e externo (isso se reflete na organização do setor, quando observamos a existência de uma “coordenação de comunicação interna e externa”) não é capaz de dar conta das especificidades e indiossincrasias presentes em cada grupo (interno x externo).

Assim, em um primeiro momento, essa noção de “público”, evoluiu, para a ideia de que, internamente, o setor falava para servidores e estudantes e, externamente, se falava com a sociedade, com o Governo e com a imprensa, como se pode ver na figura 5.



Figura 6: públicos da Comunicação Institucional (2021)

Ao fazermos o diagnóstico 360° e mapearmos nossas cadeias de valor, foi possível verificar a necessidade de promover práticas contínuas de comunicação e relacionamento para cada um dos públicos. No cenário atual, onde os processos comunicacionais migram intensamente para as redes sociais, em que público e instituição estão mais próximos, potencializando os relacionamentos e modificando o grau de participação do cidadão nos processos comunicativos, esta mudança de visão de quais são os nossos públicos de interesse permite-nos, não apenas construir uma nova matriz de “públicos de interesse”, como avaliá-los com a necessária calma e estudá-los a partir de alguma metodologia de forma a estabelecer níveis de engajamento a partir de alguns pontos-chave: (a) por grau de poder e interesse das partes interessadas; (b) por nível de urgência em comunicar um tema sensível e (c) pelo poder de influência no Projeto. Para o mapeamento dos públicos de interesse da instituição, usamos a seguinte MATRIZ DE PODER E INTERESSE:



Figura 7 - matriz de poder X interesse

O quadro de micro e macro-ambientes usado, também foi importante para a construção da classificação dos nossos públicos de interesse (figura 7):



Figura 8: cenários micro e macro-ambientais

A partir do mapeamento ampliado, e do uso da matriz de poder X interesse, foi possível construir nova classificação, onde surgiram treze “públicos de interesse”. Para fazermos este mapeamento, organizamos uma metodologia que levou em consideração o cenário interno (micro-ambiente) e o cenário externo (macro-ambiente).

Esta análise de cenários, nos permitiu mapear os públicos e classifica-los entre 16 grandes áreas, conforme podemos ver na FIGURA 9:

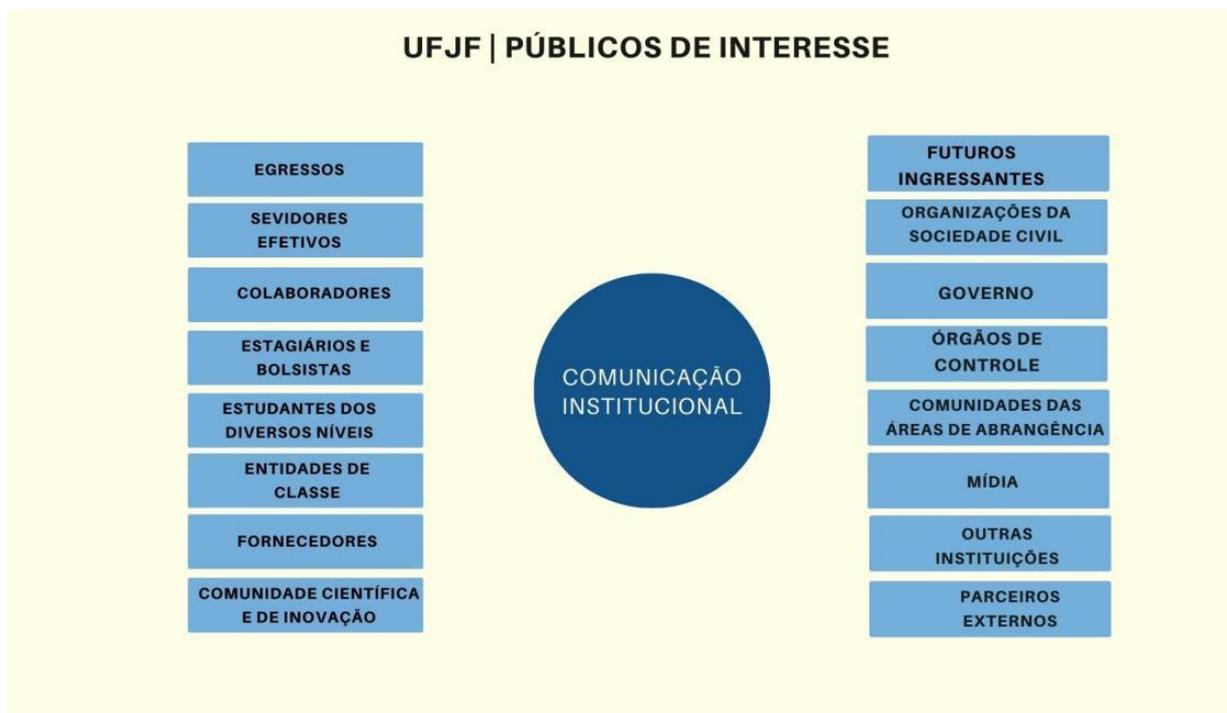


Figura 9 - públicos de interesse | UFJF

## MATRIZ FOFA DA COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

No planejamento realizado em janeiro de 2023, após a análise dos dados das pesquisas realizadas em 2022 (pesquisa interna e pesquisa realizada com diferentes público), a equipe foi capaz de montar algumas matrizes que nortearam o trabalho de planejamento. A primeira matriz, é a matriz FOFA (SWOT), disponível na tabela 3.

Para a elaboração desta matriz, a Comunicação Institucional considerou os dados obtidos sobre os ambientes externo e interno, bem como percepções sobre a UFJF e o seu desempenho.

Para as Forças e Fraquezas, foram considerados o cenário interno da UFJF, o diagnóstico da comunicação interna, a relação e a percepção de servidores e as interações entre as unidades organizacionais. Já as Oportunidades e Ameaças foram identificadas no ambiente externo, considerando o cenário político e econômico nacional e as pressões exercidas sobre a educação pública gratuita.

FORÇAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Foco na comunicação institucional e na interação com os diversos públicos;</li><li>• Resultados das pesquisas para diagnóstico de imagem da Instituição;</li><li>• Relacionamento da Comunicação Institucional com todos os setores administrativos e acadêmicos da UFJF;</li><li>• Posição estratégica junto à alta gestão para a obtenção tempestiva de informações;</li><li>• Posição estratégica junto à reitoria no gerenciamento de crises;</li><li>• Implementação do Programa de Gestão por Desempenho.</li><li>• Novo sistema para gestão das demandas de comunicação</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Possibilidade de comunicação mais estreita com os diversos públicos através de novos canais e ferramentas;</li><li>• Lançamento de ações de simplificação de processos internos de produção de conteúdo;</li><li>• Fortalecimento da comunicação pública transparente;</li><li>• Fortalecimento da presença digital da UFJF e novas soluções desenvolvidas;</li><li>• Melhoria da prestação de serviços de comunicação ofertados aos diferentes setores da instituição;</li><li>• Formação e atualização de porta-vozes em nível estratégico de gestão;</li></ul>
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Levantamentos e indicadores sobre a imagem e papel da comunicação institucional ainda não estão consolidados;</li><li>• Comunicação como elemento estratégico institucional ainda precisa ser melhor compreendido;</li><li>• Dificuldade na implementação de processos e produtos de transformação digital;</li><li>• Falta de processos bem definidos para orientar e validar iniciativas de comunicação descentralizadas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de conhecimento sobre a importância do trabalho desenvolvido pela comunicação institucional;</li><li>• Interferências externas contrárias às estratégias institucionais e à política de comunicação;</li><li>• Cortes orçamentários;</li><li>• Evolução constante das tecnologias de comunicação;</li><li>• Falta de recomposição dos quadros de profissionais do setor.</li></ul>

Tabela 3: Matriz FOFA

## IMAGEM E REPUTAÇÃO

A imagem e a reputação de uma instituição figuram entre seus principais ativos. Ambas são construídas a partir da percepção de todos os públicos de interesse, no relacionamento direto e indireto com a instituição, e disseminada de várias formas e cada vez por mais canais. Relatos pessoais, e-mails, manifestações em canais de atendimento, forma de prestação de serviço participação em eventos públicos e privados, comunicações oficiais, mensagens em redes sociais e, sobretudo, repercussão na mídia são formas de demonstrar o posicionamento da instituição. Logo, o Plano de Comunicação Institucional não é o instrumento que vai exaurir todas as ações voltadas à melhoria da imagem de uma instituição, mas pautar sua própria atuação e posicionamento em cada processo.

O grande volume de canais não institucionalizados e fora do controle da Comunicação Institucional - resultado da própria estrutura institucional, capilarizada em projetos, programas, departamentos, cursos, etc. - e meios possíveis torna desafiadora a gestão da imagem da UFJF, especialmente porque a ideia de uma “UFJF reguladora” e o entendimento do que significa regulação ainda enfrentam relativa dificuldade de aceitação e compreensão por parte dos diferentes atores existentes dentro da instituição – muitas vezes em decorrência da falta de clareza sobre o que esperar da atuação de um ente que deve observar o equilíbrio entre Governo e Sociedade.

Dada a quantidade de questões que o tema envolve, entende-se a construção da imagem da UFJF como um grande desafio conjunto e de alta complexidade, fato que culminou no estabelecimento de um objetivo estratégico para o ciclo 2022-2026 voltado especificamente ao fortalecimento da imagem e do papel da UFJF. Naquele momento já havia sido identificada a necessidade de posicionar melhor a universidade perante seus públicos, mas havia a dificuldade de compreender o que era esperado da UFJF.

## PESQUISA DE PERCEPÇÃO: COMO A UFJF VÊ A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Desta percepção, estabeleceu-se a necessidade da aplicação de pesquisa acerca dos processos comunicacionais no âmbito da UFJF. Aplicada no final de 2022, a pesquisa foi, a princípio, voltada para obtenção de dados capazes de auxiliar no processo de elaboração da proposta de política de comunicação.

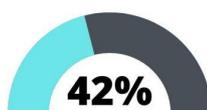
Os resultados apresentados a seguir, foram obtidos de 339 respondentes, com engajamento predominante de Docentes e Técnico-Administrativos em Educação (85,5%), do campus Juiz de Fora (82%). Na avaliação geral da comunicação com a sociedade, 58,1% dos respondentes a consideraram boa ou muito boa, com 31,6% mensurando como regular e 7,4% como ruim e 2,9% como muito ruim.

Quando a análise é voltada para a comunicação com a comunidade acadêmica, há a manutenção do percentual de boa ou muito boa, com leve decréscimo na avaliação regular para 29,8%, pequeno aumento no percentual que considera ruim (9,7%) e ligeira queda no quesito muito ruim: 2,4%.

## ANÁLISE PRELIMINAR DOS DADOS

### Visibilidade institucional

Da análise das respostas, extraiu-se que a percepção quando considerada a veiculação pela imprensa (internet, jornal, TV e rádio) é boa ou muito boa para 68%, todavia, quando solicitados a justificarem a resposta, dos 225 comentários recebidos, apenas 94 foram favoráveis (42%), com o restante tecendo críticas.



para 42% dos respondentes, a visibilidade da UFJF na mídia, é boa

Figura 10 - visibilidade institucional junto à mídia externa

Entre elas, a maior parte refere-se à pouca visibilidade da instituição nesses meios, as pessoas desconhecerem o que é produzido na Universidade nas áreas de ensino, pesquisa, extensão e inovação, ou a necessidade de ampliação e/ou melhoria da divulgação das informações veiculadas.

Alguns justificaram suas respostas com aspectos políticos (8 pessoas) e sobressaltou-se o fato de que todos os comentários especificamente sobre o campus avançado de Governador Valadares foram negativos (16 comentários).

### Canais de comunicação

No dia a dia, qual canal ou meio de comunicação você mais utiliza para se informar sobre a UFJF.

Marque até 3:

339 respostas

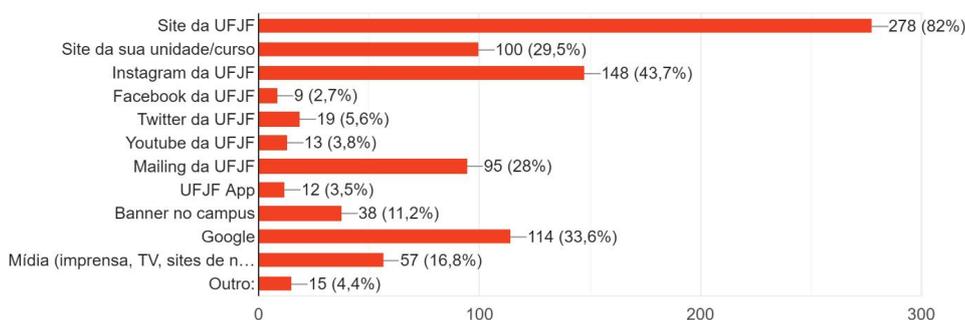


Gráfico 1 - canais de comunicação institucional

Fato relevante observado é que ao buscar informações relacionadas à UFJF, 43,1% dos participantes conseguem encontrá-las facilmente; já 49% encontram-nas, mas com dificuldade e 7,7% dificilmente encontram essas informações.

O gráfico 1, extraído da pesquisa, demonstra a hegemonia do portal da UFJF como canal principal para manter-se informado sobre a UFJF, sendo utilizado por 82% dos respondentes.

Em verificação quanto a utilização de outros meios de comunicação com os seus públicos, teve-se 73,5% de respostas negativas com relação a utilização pela Universidade de outros meios de comunicação com os participantes da pesquisa.

Entre os 26,5% que gostariam de outro meio de comunicação a ser utilizado pela UFJF, nota-se a tendência majoritária pela preferência ao uso de ferramentas de mensagens instantâneas, como WhatsApp e Telegram; e o envio de e-mail, sendo o e-mail institucional utilizado por 92%.

Com relação aos pontos de melhoria, além dos canais já tradicionalmente dispostos (portal, redes sociais), chama-se a atenção para as respostas sobre "eventos", "newsletter" e "WhatsApp". No caso desses dois últimos, a UFJF não possui esses meios de contato e estão sendo pensadas propostas para implementá-los. O fato de 92% dos entrevistados usarem o e-mail institucional confirma que este é um canal subaproveitado, o que se busca rever com as ações de planejamento.

Fazendo-se o cotejo do sucesso ou insucesso na obtenção de informações e o meio de comunicação mais utilizado, comprova-se um problema já identificado e que já está sendo tratado: as informações existem, são públicas, mas estão mal distribuídas pelo portal e demais sites institucionais.

Com relação a hegemonia do portal, ela não pode ser dissociada de participação relevante do Instagram (43,7%), do Google (33,6%) e dos sites das unidades (29,5%), os quais contribuem na manutenção do portal como o meio mais citado. O que se busca no portal da UFJF é em maior parte informações úteis, tais como telefones, editais, calendários e eventos; ele é acessado por 93,5% dos respondentes, sendo que a frequência se encontra bastante dividida, como é possível verificar no gráfico 2.

Se sim, com qual frequência?

326 respostas

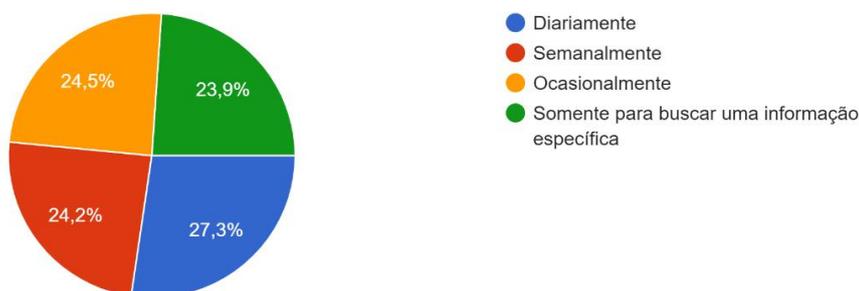


Gráfico 2 - frequência de acesso ao portal insitucional

Os dados confirmam a relevância do portal para a comunidade acadêmica, o que motivou contemplar tal mídia no planejamento anual para 2023, assim como o empenho da equipe em disponibilizar e dar visibilidade às informações úteis, institucionais e de consulta imediata. Atualmente, essa não é uma tarefa atribuída a nenhum colaborador específico e os jornalistas se dedicam quase exclusivamente à produção noticiosa.

O fluxo das informações no portal é bom ou muito bom para 62,8%, regular para 28,3%, ruim para 6,2% e muito ruim para 2,7%, sendo que os temas mais relevantes são os voltados ao ensino, oportunidades de estudo/capacitação e Ciência e Tecnologia, confirmando-se um maior interesse por esses assuntos pela observação das visualizações das notícias relacionadas as essas temáticas.

No que se refere a dificuldade na divulgação dos temas relacionados às suas ações ou iniciativas institucionais nos meios de comunicação institucional da Universidade, 58,1% não encontraram dificuldades. Aqueles que as encontraram (41,9%), mencionaram como grande dificuldade não saber para quem enviar (35,2%), desconhecimento em relação aos procedimentos de envio (25,9%) e por não saber se seria de interesse dos meios institucionais da UFJF (11,7%). Em se tratando da forma de envio das demandas, 60,8% consideram o e-mail como a melhor forma.

Sobre esses aspectos, a implementação da Política de Comunicação para a UFJF e a definição dos critérios de noticiabilidade, alinhados às outras metas do PDI 2022-2027, todos contemplados no planejamento para 2023 possibilitarão a implementação e a divulgação interna sobre a forma de envio de sugestões de pautas e demandas, aproveitando para elucidar como a Diretoria de Comunicação Institucional atua e os critérios de publicação nos canais oficiais (portal, sites e redes).

Você tem o hábito de participar dos eventos institucionais?

339 respostas

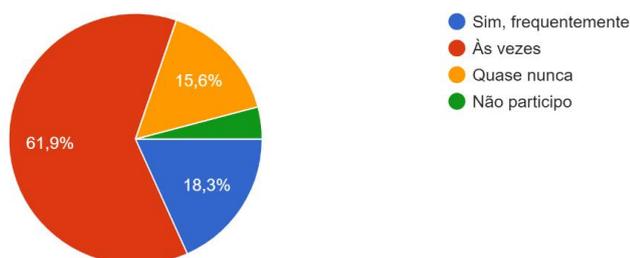


Gráfico 3 - participação em eventos institucionais

Por fim, analisou-se a participação em eventos institucionais. Ainda que entre os presentes frequentemente e os esporádicos tenha-se um percentual elevado (80,2%), há predominância dos frequentadores eventuais (61,9%), conforme gráfico se pode verificar no gráfico 4.

Qual formato de evento você prefere? Marque até 2 opções

339 respostas

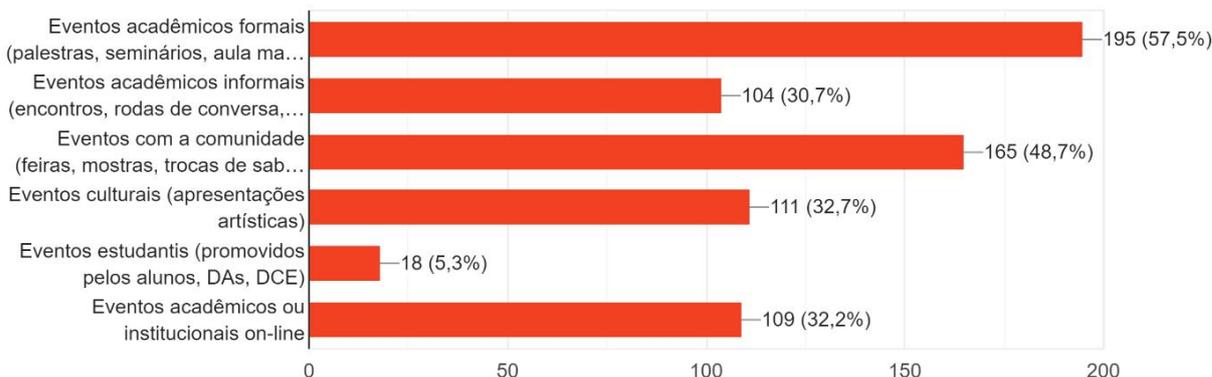


Gráfico 4 - formatos de eventos

Quais os tipos de atividades ou meios de comunicação poderiam ser implementados ou melhorados na UFJF para aperfeiçoar a comunicação com a comunidade acadêmica. Marque até 3:

339 respostas

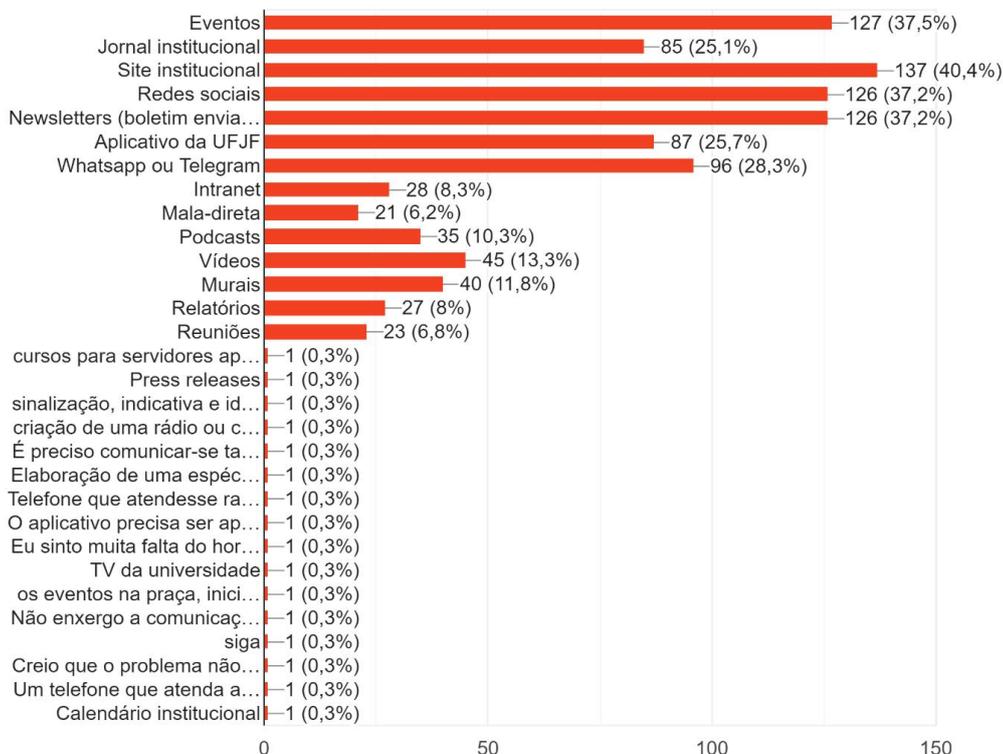


Gráfico 5 - demandas de canais, dados e informações na percepção dos públicos internos

Em contraposição, aqueles que pouco participam (15,6%) ou que não participam (4,1%) apresentaram como os três principais entraves a falta de tempo para participar (47,6%), desconhecerem que o evento está sendo realizado (24,3%) e o desinteresse no tema do evento (13,6%).

Cogita-se que a ampliação de participantes em eventos poderá ser atingida com a utilização de transmissões simultâneas, sendo essa modalidade a preferida por 32,2% dos participantes, havendo uma prevalência por eventos acadêmicos (88,2%), mostrando-se um espaço de oportunidade no fortalecimento de eventos com a comunidade (48,7%) e a promoção de eventos culturais (32,7%), como apresentado pelo gráfico 4.

Os dados obtidos pela pesquisa evidenciam que há necessidade de serem enfrentados diversos pontos de melhoria para o aperfeiçoamento da comunicação com a comunidade acadêmica, com o fortalecimento de eventos atingido o segundo lugar em grau de relevância (37,5%), estando tecnicamente empatado com Redes Sociais e Newsletters (cada uma como 37,2%), sendo o primeiro lugar encabeçado pelo site institucional (40,4%), os dados podem ser visualizados no gráfico 5.

## NOVAS PESQUISAS

Como forma de ampliar o conhecimento obtido com esta primeira pesquisa, aplicada em 2022, o setor propõe uma pesquisa de opinião anual que poderá gerar importantes insumos atinentes à percepção dos usuários sobre a imagem da UFJF, especialmente no que diz respeito aos serviços e atuação institucionais, e aos canais corporativos de comunicação. A ideia é que o setor possa desenvolver ações de acordo com os pontos críticos e positivos que poderão surgir no levantamento.

Cabe ressaltar no Plano de Comunicação, previsto para 2023, as estratégias que irão perdurar ao longo do ano com foco no fortalecimento da imagem da UFJF. Merecem destaque ações direcionadas para elucidação dos processos de responsabilidade da Comunicação Institucional (elaboração da política de comunicação; normas e critérios de noticiabilidade; manuais do uso de redes sociais; manuais de redação e de relacionamento com a imprensa, de gerenciamento de crises, etc.) bem como iniciativas para automatização e otimização dos processos internos de produção de conteúdo.

O fortalecimento de imagem passa ainda pela otimização e qualificação do conteúdo disponível em canais da UFJF, incluindo informações que incrementem a transparência ativa, bem como a elaboração de novos materiais informativos com uso de linguagem simples e disponibilização, quando aplicável, de conteúdo em língua estrangeira.

A abertura de canais que permitem interação, como o Telegram, também pode diminuir ruídos, sanar dúvidas e aprimorar os serviços prestados. Nesse âmbito, o aumento da participação social também gera retorno para sociedade, e por isso, ações como a divulgação e aprimoramento dos canais de informação e interação social, bem como a clareza nas regras de comunicação institucional da universidade, podem gerar boa repercussão.

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM COMUNICAÇÃO

## SOBRE O PLANO DE COMUNICAÇÃO

A proposta de plano de comunicação para a Universidade Federal de Juiz de fora (UFJF) é apresentar um documento que pretende normalizar a execução da política de comunicação, de forma a gerar e otimizar a imagem e a reputação da instituição. O documento apresenta um conjunto de programas e ações de comunicação capazes de satisfazer as metas e os objetivos institucionais. O presente plano de comunicação é também um documento de sumário, que traduz a estratégia a médio e longo prazo, bem como o posicionamento e a imagem corporativa da Universidade.

A comunicação é um importante vetor de gestão estratégica. Qualquer política de comunicação transporta a identidade, o comportamento e a personalidade institucional. A identidade da UFJF é formada por todos os atributos que permitem a identificação e a diferenciação da Universidade nos mercados em que se desenvolve enquanto instituição e agente de transformação social. Por outro lado, a identidade transporta cumulativamente a história da instituição e os valores que conformam a sua cultura institucional.

Por último, a personalidade institucional é o conjunto de manifestações voluntárias da Universidade com o intuito de difundir a sua imagem, tanto nos públicos internos como externos, mediante uma série de programas e ações de comunicação planejadas e previstas no tempo. A concertação dos diferentes programas permitem gerar atitudes positivas em relação ao comportamento da instituição, conformando o dito posicionamento estratégico. Uma política de comunicação funcional tem na sua base a harmonização da identidade, da personalidade e do comportamento institucional.

Um planejamento geral da Comunicação permite alinhar as ações da área às metas e desafios organizacionais estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e concretizar a Política de Comunicação da UFJF, cuja criação após amplo debate e discussão é meta constante do PDI a ser proximamente apreciado pelo CONSU. Além disso, permite integrar as atividades de todos os núcleos, somando esforços e evitando retrabalho. Um cronograma geral dos principais eventos e campanhas institucionais contribui para uma maior produtividade e organização na cobertura e produção de pautas relevantes da UFJF.

## COMUNICAÇÃO INTEGRADA

A comunicação institucional da UFJF deve ser compreendida como um processo complexo e integrado. Isto é, a comunicação institucional possui diferentes “frentes” e especificidades que não podem ser analisadas ou trabalhadas de forma compartimentada. Visto de forma integrada, a comunicação torna-se um processo eficaz, ágil e capaz de atingir de forma mais homogênea seus diversos públicos. Ao trabalhar a comunicação de forma integrada, seremos capazes de alinhar todas as ferramentas e canais de comunicação que utilizamos para interagir com nossos diversos públicos. Ou seja, vamos trabalhar melhor o planejamento e a execução interligados em estratégias para manter o discurso coerente da instituição.

Na figura 11, apresentamos o mapa da comunicação integrada da instituição. Nele é possível observarmos algumas frentes importantes de ação e que serão observadas no plano de comunicação para 2023.

Ao trabalhar a comunicação integrada alguns benefícios devem ser rapidamente observados:

- Comunicação eficaz: A integração na comunicação previne ruídos, porque transmite uma

mensagem única e diminui os riscos de propagar informações desencontradas.

- Reforço da imagem da marca: Reforçar a imagem da marca é fortalecer a identidade da universidade. Isso porque a instituição ganha um comportamento consistente e o público reconhece facilmente seus valores.
- Integração das ações em diversas equipes: A integração de equipes de diferentes setores é importante para não segmentar as mensagens e causar confusão entre os membros das equipes envolvidas.

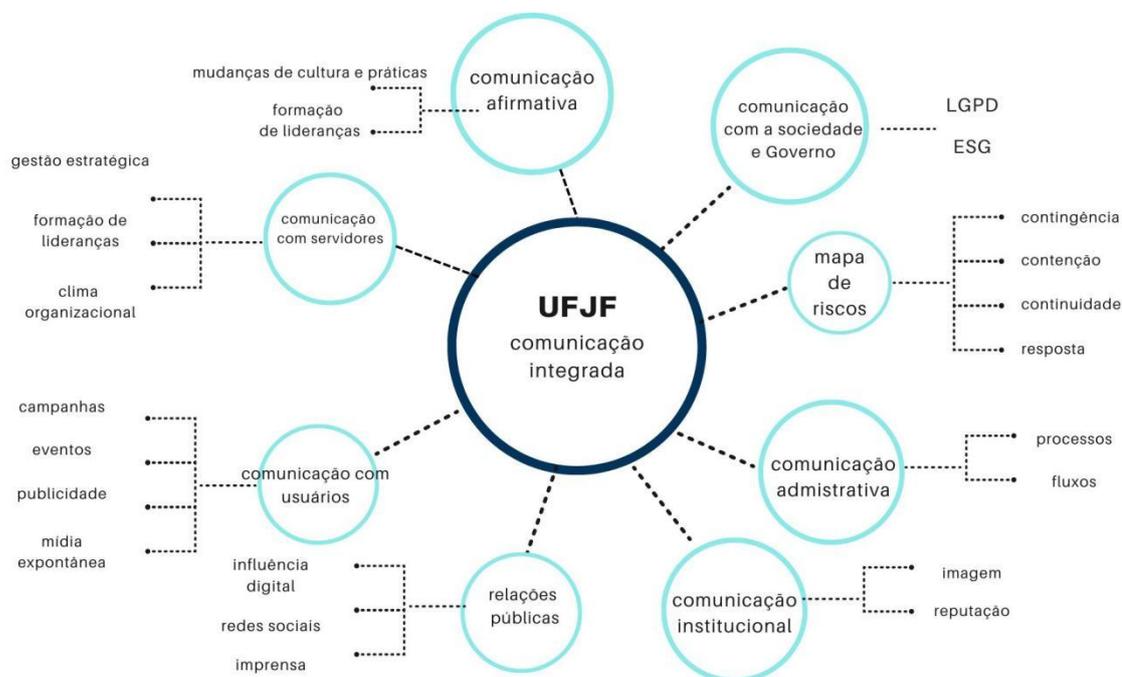


Figura 11 - visão integrada da comunicação institucional

## FERRAMENTAS PARA IMPLEMENTAR A COMUNICAÇÃO INTEGRADA

A comunicação integrada precisa de uma metodologia para montar um plano eficiente, organizado e constante, conhecendo seu público e aplicando ações coerentes. Portanto, ter as ferramentas tecnológicas certas é essencial para ter recursos e aplicar as estratégias estabelecidas. Caso contrário, além de não conseguir aplicar essa integração, terá processos com altas taxas de falhas.

Nessa perspectiva, deve a tecnologia ser usada como aliada para promover a voz da instituição, investindo em canais que são de interesse do seu público e prioridade para a sua imagem institucional. Assim, a Comunicação Institucional vai lançar mão dos diferentes CANAIS/ FERRAMENTAS já disponíveis ou que podem ser facilmente implementados, a custo “quase zero”. Hoje, a Comunicação Institucional planeja, coordena, organiza e produz uma diversidade de produtos de comunicação que são disponibilizados nos canais institucionais da UFJF, considerando a estratégia de comunicação definida, o alcance e o público que se deseja atingir. A seguir, são apresentados os produtos e serviços desenvolvidos pelo setor seguidos de breve detalhamento. Ressalta-se que os produtos elencados não excluem outros produtos criados em anexos deste Plano.

Além disso, em 2023 será realizada uma revisão dos produtos e serviços oferecidos, atrelada a metas transversais do Programa de Gestão por Desempenho da Comunicação Institucional. É importante mencionar que uma outra meta prevista para 2023 é iniciar o processo de simplificação dos canais internos para solicitação de demandas. A iniciativa busca melhorar a

interação com o público interno ao tornar mais eficiente e menos burocrático o processo de solicitação e execução de ações de comunicação.

### **Campanhas de comunicação**

- Campanhas de comunicação de massa: conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação planejados e executados com o objetivo de consolidar a imagem ou incentivar o desenvolvimento institucional ou, ainda, de prestar informações de utilidade pública a uma audiência ampla, dispersa e heterogênea.
- Campanhas de comunicação dirigida: conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação, planejados e desenvolvidos com o objetivo de consolidar a imagem ou incentivar o desenvolvimento institucional ou, ainda, prestar informações do interesse de públicos específicos.
- Campanhas comemorativas: conjunto articulado de esforços, ações e estratégias planejadas e desenvolvidas para marcar ou destacar datas importantes para a instituição ou alguma de suas unidades ou, ainda, destacar alguma data importante para as estratégias políticas e operacionais da instituição.

### **Serviços de Clipping**

- Clipping especial: agregado de notícias divulgadas por veículos de comunicação (impressos, televisivos, radiofônicos ou digitais) sobre assunto específico. A edição é elaborada sob demanda e tem como objetivo subsidiar ações estratégicas pela Comunicação Institucional. Desde o início da pandemia, o serviço que era realizado por bolsistas, foi descontinuado e deixou de ser oferecido.
- Clipping de notícias: agregado de notícias divulgadas em veículos de comunicação (impressos, televisivos, radiofônicos ou digitais) que tratem de assuntos relacionados à educação e/ou à UFJF. Era elaborado diariamente e encaminhado aos servidores e colaboradores via e-mail, mas também deixou de ser oferecido.

### **Eventos**

- Apoio institucional a eventos internos da universidade: apoio oferecido pelo setor de comunicação institucional a eventos de outras unidades administrativas ou acadêmicas. O setor colabora, com ações de comunicação (divulgação), auxilia na viabilização de espaços físicos, de mobiliário, de equipamentos e serviços, de plataformas digitais e, ainda, a remessa de convites, com a finalidade de formar, informar ou mobilizar públicos específicos, contribuindo para promoção da transparência e para a consolidação de uma imagem positiva das ações e das políticas institucionais da UFJF.
- Cerimonial e protocolo: conjunto de procedimentos e formalidades necessários à realização de eventos solenes. No caso de eventos promovidos pela UFJF, todo o trabalho de cerimonial e protocolo é realizado pelo setor; em eventos externos, quando solicitado, a comunicação institucional participa na coordenação e orientação dos representantes da UFJF em relação às regras de cerimonial e protocolo.
- Cobertura fotográfica: acompanhamento de evento e realização de registro fotográfico para arquivo, divulgação ou utilização em outros produtos de comunicação.
- Cobertura jornalística: trabalho de acompanhamento presencial e produção de conteúdo textual (podendo incluir o registro de imagens) realizado por profissionais da comunicação institucional, servindo de registro e documentação jornalística de eventos promovidos pela UFJF ou em que há a participação da instituição.
- Suporte a reuniões presenciais e/ou virtuais: apoio logístico às reuniões do Conselho Superior, conselhos setoriais e ainda a reuniões ou eventos da Reitoria e/ou das unidades administrativas.
- Programa de visitas: recepção no campus de escolas de ensino médio (futuros ingressantes), com apresentação da estrutura do campus sede, das unidades acadêmicas, dos cursos, etc.

Também há possibilidade de apresentações virtuais ou de ida às escolas para fazer apresentações da UFJF.

#### **Relacionamento com veículos de comunicação**

- Atendimento aos veículos de comunicação: a Comunicação Institucional recebe e responde a todas as demandas encaminhadas por veículos de comunicação, especialmente por veículos de imprensa.
- Assessoramento de porta-vozes: assessoramento prestado pela Comunicação Institucional em compromissos públicos, eventos ou entrevistas concedidas por porta-voz autorizado a representar a UFJF e a emitir posicionamento institucional frente a veículos de comunicação.
- Entrevista individual ou coletiva: encontro entre porta-voz da UFJF e veículo de comunicação em data pré-definida e com a intermediação do setor. Pode ocorrer de forma individual ou coletiva (hipótese em que há a necessidade de esclarecer à mídia assunto específico).
- Mensagens para público externo: conteúdo encaminhado diretamente a profissionais de veículos de comunicação cadastrados no *mailing list* do setor de comunicação institucional a partir de aplicativo de troca rápida de mensagens. O conteúdo compartilhado pode ser para direcionamento a press release, nota à imprensa, envio de infográficos, entre outros.
- Nota à imprensa: conteúdo textual curto e objetivo, veiculado em espaço específico no portal da principal da Universidade (seção “Notícias”), destinado à imprensa e com o objetivo de esclarecer ou divulgar posicionamento da UFJF. A nota também pode ser encaminhada como resposta a demandas jornalísticas relativas ao assunto e para o *mailing list* de jornalistas.
- Press release: conteúdo textual que pode conter elementos gráficos, sendo destinado exclusivamente a veículos de comunicação. Seu objetivo é apresentar informações capazes de subsidiar a produção editorial da imprensa. Os press releases elaborados pela Comunicação Institucional podem (ou não) ser divulgados no portal da UFJF e enviados ao *mailing list* de jornalistas.
- Treinamentos de porta-vozes: a capacitação dos porta-vozes da UFJF é intermediada pela Comunicação Institucional. Os treinamentos podem ser gerais ou focados em temáticas específicas, de modo a preparar porta-vozes para entrevistas e questionamentos da imprensa.
- Workshop com jornalistas: apresentação de temas relevantes ou assuntos contemporâneos e/ou emergentes, com base em questionamentos recorrentes nas demandas de imprensa, e onde pesquisadores ou especialistas da instituição podem ajudar a esclarecer ou explicar determinadas questões. Podem ainda auxiliar na promoção de relacionamento da UFJF com jornalistas.

#### **Peças de comunicação e programação visual**

Embora a Comunicação Institucional não possua uma equipe específica de criação e design, o setor faz, vários serviços de design e planejamento gráfico e visual, para atender às demandas internas, como também de outros setores administrativos e acadêmicos: banners; cartões. Convites; cartazes; cartilhas; peças gráficas digitais para redes; logomarcas, etc.

#### **Produção de conteúdo, produtos audiovisuais e páginas eletrônicas**

- Newsletter: Embora seja um produto comunicacional eficiente, o setor abandonou sua produção, mas deverá retomar em 2023. O envio do material produzido mensalmente será enviado por e-mail para lista pré-cadastrada, no último dia útil de cada mês. Todas as edições do informativo ficarão ainda disponíveis, em formato de revista digital, no portal da universidade.
- Informativo UFJF: vídeo contém o resumo das principais notícias da UFJF a cada semana. Esse produto será reforçado em 2023, com o material publicado no nosso canal no YOUTUBE.
- E-mail interno: produto de comunicação direta com os servidores e colaboradores da UFJF. É

utilizado para encaminhar informações que demandem ampla divulgação. Pode ser enviado para todos os servidores e colaboradores ou para grupos específicos, separados por localidade, cargo ou área.

- E-mail marketing: conteúdo textual ou gráfico informativo distribuído para público interno ou externo a fim de divulgar ações, produtos e serviços, bem como para auxiliar na consolidação de uma imagem positiva da UFJF.
- Especialista responde: vídeo de perguntas e respostas com a participação de um pesquisador ou de um servidor técnico, sobre temas ou assuntos relativos ao funcionamento interno da Universidade.
- Hotsite: página eletrônica temporária, ou seja, com prazo de validade pré-determinado, que tem por objetivo destacar um tema específico. O conteúdo de um hotsite pode envolver uma série de ações de comunicação diferentes, como o desenvolvimento de peças gráficas, a elaboração de novos produtos ou serviços ou a realização de eventos, entre outros.
- Matéria especial: notícia que demande um trabalho mais complexo de apuração e maior detalhamento das informações, podendo envolver o desenvolvimento de material visual. Pode ser publicada no portal da UFJF ou, ainda, veiculada em publicações como revistas eletrônicas ou newsletters. Pode ser ainda distribuída para outras instituições, empresas públicas de comunicação.
- Notícia: conteúdo textual publicado em espaço específico no sítio eletrônico voltado ao público interno, à imprensa e ao público em geral. Tem como objetivo transmitir informações sobre temas de utilidade pública ou prestação de serviço aos usuários, pesquisas desenvolvidas, ações de extensão, etc.
- Página eletrônica (criação ou atualização): organização visual e navegável de conteúdo, acessível a partir de um navegador de internet.
- Vídeo-depoimento, educativo ou institucional: material produzido no formato de vídeo de curta duração cujo objetivo é transmitir mensagens de reconhecimento, agradecimento, boas-vindas, relatos ou de caráter educativo ou institucional. Geralmente, envolve trabalhos de elaboração de roteiro, produção, filmagem ou produção de animação e edição. Pode ser distribuído para público interno ou externo, conforme necessidade da UFJF.
- UFJF Pesquisa: divulgação mensal das ações de pesquisa acadêmica, científica e de inovação da instituição.
- Podcast A3: programas de áudio, pré-gravados e disponibilizados sob demanda, onde pesquisadores da instituição falam sobre temas que são de interesse público, com conteúdo qualificado.

### **Conteúdo em redes sociais**

Atualmente, a Comunicação Institucional mantém perfis da UFJF nas redes Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn, WhatsApp, Twitter e Telegram. Como unidade gestora das páginas oficiais da UFJF nestas redes, o setor também as utiliza para prestar atendimento e responder usuários a partir de mensagens via inbox. Além disso, a Comunicação Institucional utiliza as redes para:

- Mensagens instantâneas para público interno (WhatsApp): canal de comunicação criado para disseminação de conteúdo de interesse de servidores e colaboradores que se cadastrarem.
- Moderação de comentários: a mediação e a resposta a comentários postados nas páginas da UFJF nas redes sociais são realizadas pelo setor.
- Post ou card: peça de comunicação na qual há predomínio de elementos visuais. São utilizados para transmitir mensagens ou conteúdo a públicos direcionados a partir de sua veiculação em plataformas de mídias sociais.

### **Canais corporativos**

Os canais corporativos são os meios de comunicação pelos quais a UFJF divulga, difunde, veicula e transmite informações, de forma coletiva, para seus públicos de interesse e para a

sociedade. Os canais corporativos atualmente disponíveis na UFJF encontram-se listados nos itens a seguir.

- Canais digitais: Portal da UFJF; Portal dos Servidores; Portal dos Estudantes e Portal Campus GV: O conteúdo veiculado nos portais, bem como os aspectos gráficos do site, são geridos pelo setor. Cabe destacar que especial atenção é dedicada à página principal do portal e às páginas iniciais de cada macrotema, tendo em vista a necessidade de que elas sejam atraentes para o usuário e ofereçam acesso intuitivo, com textos curtos e objetivos. Foram disponibilizados, ao longo de 2022, um total de 1420 publicações em suas principais áreas: notícias, comunicados, editais, documentos institucionais, informações sobre cursos, programas de pós-graduação, seleções, eventos acadêmicos, entre outras ações, divulgados à sociedade.
- Correio eletrônico destinado a veículos de comunicação: O conteúdo fornecido pela UFJF a veículos de comunicação, bem como as respostas às demandas recebidas e a distribuição de pautas ou press releases são, em sua maioria, transmitidos pelo endereço de e-mail institucional do setor. Essa forma de trabalho resguarda a UFJF quanto à veracidade e quanto ao conteúdo divulgado, além de permitir a criação de um banco de dados com respostas e material que podem ser consultados para finalidades diversas, tais como a correção de informações equivocadas divulgadas pela imprensa, a análise dos assuntos mais demandados e a contextualização sobre assuntos recorrentes, entre outros. Cabe ressaltar que a Comunicação Institucional também presta atendimento aos veículos de comunicação por telefone, pessoalmente ou, ainda, por meio de entrevistas, de acordo com a estratégia definida pelo setor.

#### Redes sociais

- Facebook: A UFJF possui uma página oficial na rede social Facebook, que é a rede social que representa 76% do consumo de informação em redes sociais no Brasil, sendo 54% para notícias, segundo dados do Reuters Institute Digital News Report 2020. Segundo o relatório, pela primeira vez desde 2013, as redes sociais superaram a televisão em relação ao consumo de notícias. A partir de postagens regulares, a página UFJF funciona como canal para disseminação de informações e orientações a usuários de perfis e interesses diversos. A Comunicação Institucional presta também atendimento por meio da plataforma, esclarecendo dúvidas dos usuários e atendendo a demandas por informações. Eventuais comentários inadequados ou com conteúdo agressivo também são mediados pela Comunicação Institucional. Atualmente, o perfil da UFJF nesta rede possui 86 mil seguidores.
- YouTube: O canal oficial da UFJF no YouTube (TV UFJF) é utilizado para transmissão, em tempo real, de eventos acadêmicos e institucionais bem como palestras, webinários ou, ainda, vídeos para difusão de conteúdo educativo ou de utilidade pública. Também são veiculados informativos. Atualmente, a rede acumula quase 17,4 mil inscritos.
- LinkedIn: Canal para publicações institucionais voltadas para a imprensa especializada, UFJFs reguladoras e órgãos de controle e ao usuário que deseja informações acerca dos serviços ofertados. Tem hoje 53 mil inscritos.
- Twitter: Canal para publicação de mensagens curtas para divulgações rápidas além de acompanhamento do que é publicado sobre a UFJF. O perfil tem mais de 80 mil seguidores e é o que mais cresceu em 2022.
- Instagram: É o canal de maior alcance junto ao público mais jovem. A UFJF, além das posts e cards, utiliza o reels e o stories, de fácil republicação pela audiência. Tem mais de 80 mil seguidores.
- Telegram: A UFJF vai criar canais de comunicação direcionados aos servidores, alunos e ao público em geral em 2023.
- WhatsApp: Também serão criados, em 2023, canais específicos para envio de informações rápidas.

## POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

A comunicação é um capital intangível da organização, com uma posição cada vez mais importante no planejamento estratégico da instituição. Assim sendo, o plano estratégico fornece um conjunto de referências direcionais da atividade da organização, enquanto que o plano de comunicação oferece o sentido à natureza e à forma com que a instituição se apresenta aos seus diferentes públicos, mas também à sociedade.

O plano de comunicação é um documento que norteia o discurso oral, escrito, visual e audiovisual da organização junto dos seus públicos, permitindo gerar efeitos cognitivos, afetivos e comportamentais estáveis e duradouros nos interessados e sujeitos que compõem nossos públicos.

As principais razões de elaboração de um plano de comunicação são:

- a construção de um quadro geral de comunicação;
- a valorização da comunicação no seio da organização;
- a apresentação da comunicação enquanto instrumento de gestão;
- e o controle e a avaliação dos efeitos das ações planejadas.

Em suma, o plano de comunicação deve-se constituir como um instrumento e um momento de reflexão da organização. Por outro lado, o plano de comunicação é um meio de valorização da atividade da organização mediante a programação de um conjunto de ações segundo uma visão estratégica. Enquanto enfoque geral, a política de comunicação é um exercício de harmonização da identidade, da personalidade e do comportamento institucional. Este exercício está diretamente relacionado com a política de gestão estratégica da organização.

Um projeto universitário de referência é aquele que é capaz de atingir a excelência acadêmica que permita criar valor social e econômico a sociedade. A competência acadêmica oferece a possibilidade de dar resposta imediata às solicitações do meio ambiente, bem como estimula o caráter aberto e empreendedor dos agentes educativos na criação de projetos de valor agregado. Uma outra meta de qualquer projeto universitário é ser uma organização atrativa, capaz de se dotar de financiamento suficiente para desenvolver o ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação e a cultura e ser preferida pelos alunos.

<b>Missão</b>	Promover e coordenar a comunicação pública estratégica e integrada da UFJF, fundamentada nos princípios de eficiência, transparência, ética, diversidade e inclusão.
<b>Visão</b>	Ser referência de comunicação estratégica
<b>Valores</b>	Clareza e eficiência na comunicação; Compromisso com a atuação técnica e estratégica da comunicação institucional. Ser parceiros de todas as áreas da UFJF. Respeito às pessoas e suas diferenças. Valorizar o espírito colaborativo e a discussão de ideias. Incentivar o ambiente criativo e inovador. Trabalhar pela excelência dos nossos serviços.

Quadro 1- Identidade estratégica da Comunicação Institucional da UFJF

Neste contexto, a política de comunicação deverá ser conhecida por todos os membros da comunidade, no sentido de normalizar os comportamentos e de gerar um capital intangível sob a forma de imagem institucional.

A principal premissa do plano de comunicação é a tradução fiel do projeto institucional e acadêmico, onde são refletidos e programados os atributos que pretendemos que a instituição transmita e sejam assimilados pelos públicos. O documento que apresentamos entra em linha de conta com a visão estratégica, com a missão e as orientações estratégicas da Universidade. Sendo a visão um enunciado que reflete sobre o que pretendemos ser e sobre o caminho que deveremos empreender, esta constitui-se como o principal elemento em relação ao qual devemos estabelecer missões e orientações estratégicas que nos permitam concretizar o enunciado da visão.

## OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

A Comunicação Institucional tem atuação primordial considerando o objetivo do Mapa Estratégico “Fortalecer a comunicação e o papel da UFJF” e sua identidade estratégica. Importante ressaltar que, além do objetivo mencionado, ainda que não seja o principal ator envolvido, a atuação da Comunicação Institucional irá contribuir também para o alcance de outros objetivos estabelecidos para o ciclo 2022-2027.

Ademais, esta unidade estabeleceu as metas que serão o cerne do Programa de Gestão por Desempenho, e que compõem também ação específica da comunicação no PDI, de forma a integrar os objetivos a serem buscados pela Comunicação Institucional.

A seguir, serão apresentadas as metas relativas a 2023, bem como a forma que se dará a aferição do cumprimento de cada meta proposta. Cabe destacar que, para seu alcance, cada meta exigirá a realização de inúmeras ações de comunicação, motivo pelo qual tais iniciativas não serão detalhadas exaustivamente neste Plano. É válido ressaltar que após dezembro de 2023, será elaborado e divulgado relatório sobre execução do Plano.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO PARA O 2023

Fortalecer a comunicação e o papel da UFJF

A Comunicação Institucional recebeu uma missão clara: esclarecer para os diversos públicos o que a UFJF faz e entrega de resultado à sociedade. O compromisso foi vinculado ao objetivo “Fortalecer o papel e a comunicação da UFJF” do Plano de Desenvolvimento Institucional. A seguir, serão apresentadas as metas e estratégias que serão adotadas em 2023 para contribuir com o alcance deste objetivo até o final do ciclo.

### ALINHAMENTO DO PROJETO AO PDI E AO PLANO DE GESTÃO

A Comunicação é uma área de ações transversais e que tem impacto sobre todos os objetivos a serem alcançados na instituição. Podemos destacar o papel importante da comunicação nos seguintes campos estratégicos:

- Processos de Internacionalização da universidade;
- Educação inovadora e transformadora com excelência acadêmica;
- Inclusão social, especialmente no que se refere a:
  - Oportunizar o ingresso, acesso e permanência, em consonância com as políticas de inclusão social;
  - Reduzir e coibir todo tipo de assédio, preconceito, racismo e discriminação;
  - Fortalecer ações que promovam a diversidade, o respeito às diferenças, interculturalidade e garantia dos direitos humanos;

- Incrementar ações para reduzir as barreiras de acessibilidade;
- Inovação, geração de conhecimento e transferência de tecnologia;
- Modernização e desenvolvimento organizacional;
- Fortalecer políticas de governança e gestão de riscos;
- Garantir maior visibilidade à instituição;
- Fomentar a integração com a sociedade e o mercado;
- Fortalecer as ações de extensão;
- Gestão ambiental e sustentabilidade;

## METAS SETORIAIS DE COMUNICAÇÃO

<b>Comunicação digital</b>	Disseminar conteúdos e realizar eventos para público externo por meio de comunicação digital com foco em inovação, dinamismo e versatilidade.
<b>Pesquisa</b>	Consolidar mecanismos de avaliação contínua dos serviços, da atuação institucional e da imagem da UFJF perante seus públicos de interesse. Instrumento possível para o atingimento da meta: Pesquisa de Opinião Pública.
<b>Inteligência</b>	Reportar à Reitoria e pró-reitorias, relatório de mapeamento de temas e demandas sensíveis ou estratégicas de interesse da Alta Administração.
<b>Inovação</b>	Fortalecer a comunicação por meio de recursos e plataformas digitais, a partir da adoção e ampliação de novos canais e adequação dos demais meios e formatos de comunicação com foco em segurança, governança e transparência, buscando oferecer maior usabilidade para os diversos públicos da UFJF, incluindo colaboradores.
<b>Comunicação interna</b>	Fortalecer, a comunicação interna, a gestão colaborativa, a transparência, a cultura organizacional, a valorização e o senso de pertencimento de seus servidores e colaboradores com seus pares por meio de recursos e plataformas digitais.

## DIRETRIZES PARA A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Com base nas informações apresentadas anteriormente e nos documentos que embasam a atividade de comunicação na UFJF, como a proposta de Política de Comunicação Institucional, ora em construção; as ações, os produtos e os canais de comunicação interna em 2023 serão norteados pelas diretrizes apresentadas a seguir.

As premissas são utilizadas como referencial estratégico na avaliação de novas demandas e necessidades de comunicação da UFJF, podendo resultar em execução total, parcial ou não atendimento das solicitações.

<b>Comunicação estratégica</b>	participação da Comunicação Institucional em fóruns decisórios internos e nas etapas iniciais de construção de novos projetos institucionais, com o objetivo de mapear potenciais riscos, evitar ruídos de comunicação, planejar com tempo adequado, gerar valor e obter resultados mais assertivos.
<b>Comunicação integrada</b>	alinhamento dos conteúdos divulgados externamente com os canais internos e vice-versa, tendo em vista que não existe mais separação entre ambiente interno e externo, pois ambos se influenciam mutuamente. Portanto, campanhas e grandes ações voltadas ao público externo devem ser primeiramente comunicadas às equipes internas. Da mesma forma, para veiculação de assuntos externos, é importante a consolidação do discurso internamente.

<b>Curadoria de conteúdo</b>	na era da infoxicação, é preponderante não haver concorrência entre conteúdos que demandem alto grau de importância ou exijam ação do público interno. A curadoria, portanto, torna-se fundamental para evitar desinformação, ansiedade e baixo conhecimento de temas institucionais definidos como estratégicos. Essa demanda exige da área de comunicação institucional a adequada seleção e priorização do que será veiculado, em qual momento e em quais canais, para otimizar sua recepção e absorção por parte de seus públicos de interesse.
<b>Linguagem simples</b>	adoção das técnicas de linguagem simples, com foco na clareza e compreensão das informações, empatia com as necessidades do público e conteúdos com linguagem menos técnica.
<b>Proporcionalidade na tempestividade</b>	divulgação rápida de comunicados factuais, urgentes e que gerem grande impacto ao público interno. Por outro lado, assuntos mais complexos devem contemplar prazos de entrega proporcionais ao tempo necessário para desenvolvimento da demanda.
<b>Integração entre as áreas</b>	foco na melhoria dos relacionamentos entre membros da equipe, com apoio a ações que estimulem o senso de pertencimento e a integração entre as pessoas.
<b>Cultura organizacional</b>	divulgação de ações concretas que traduzam Missão, Visão e Valores institucionais. A comunicação interna sedimenta a identidade estratégica e conscientiza os públicos para que atuem de modo congruente com ela. Por outro lado, atua como guardião entre o discurso e prática e não é capaz de gerar mudanças e comportamentos desejados quando estes estão dissociados da cultura vigente.
<b>Gestão de pessoas</b>	aproximação da comunicação interna com a PROGEPE - Pró-reitoria de Gestão de Pessoas, para alinhamento e definição de estratégias voltadas ao fortalecimento da identidade estratégica da UFJF, ao senso de pertencimento, à construção do "Ser UFJF", à melhoria da qualidade de vida e ao desenvolvimento do público interno.
<b>Consultoria de comunicação</b>	apoio e orientação às unidades administrativas e acadêmicas, sob demanda, em ações de comunicação dentro das unidades, garantindo a compreensão do que é competência da Comunicação Institucional enquanto gestora da comunicação interna institucional e o que é competência da respectiva unidade no âmbito da comunicação hierárquica, intraorganizacional e interna das próprias áreas.
<b>Grupos decisórios</b>	prioridade no apoio às ações desenvolvidas nos âmbitos de grupos decisórios internos.
<b>Eixos temáticos</b>	priorização de ações de comunicação interna relacionadas aos eixos temáticos definidos como prioritários pela Reitoria.
<b>Parceria e colaboração com as demais unidades</b>	as áreas podem sugerir pautas e temas para divulgação interna, encaminhando minutas de textos para apreciação da Comunicação Institucional. A decisão pela veiculação ou não, os canais escolhidos e a data de publicação cabem ao setor que avalia as solicitações com base nas diretrizes listadas neste documento, na linha editorial de cada canal e produto, na expertise técnica da equipe, no histórico e experiência em comunicação, no contexto e prioridades institucionais, na capacidade de atendimento da Comunicação Institucional, entre outros critérios.

### METAS DE COMUNICAÇÃO ESTABELECIDAS NO PDI PARA 2023

No PDI 2022 -2027, foram propostas, como metas de desenvolvimento para o período de vigência do plano, seis ações a serem executadas pela equipe do setor (Comunicação Institucional) com a colaboração de diferentes entes que compõem a instituição. Listamos a seguir, as ações e metas, indicando os percentuais de execução; equipe responsável e eventuais observações quanto ao cumprimento dos cronogramas iniciais.

<b>AÇÃO 1: Desenvolvimento e implantação e uma de uma POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO para a UFJF</b>	
Objetivos	Instituir diretrizes e princípios de comunicação no âmbito da UFJF
Responsáveis	Equipe de jornalistas da COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL, junto com representantes da FACOM e de diversas unidades administrativas
Percentual de execução	25% - formação de grupos de trabalho; pesquisa de percepção sobre o que é comunicação pública/ comunicação institucional;
Previsão para 2023	Entregar proposta de política de comunicação até setembro
<b>AÇÃO 2: Adequação da atual estrutura da Diretoria de Comunicação Institucional</b>	
Objetivos	Reestruturar e modernizar a diretoria de Imagem Institucional, adaptando-a a um modelo mais racional do uso das equipes no trabalho de assessoria e comunicação das ações administrativas e institucionais, reforçando ainda a divulgação científica e a marca/ identidade institucional junto ao público interno e externo.
Responsáveis	A indicar
Percentual de execução	0%
Previsão para 2023	Elaboração de regimento interno e reorganização do organograma interno da diretoria, com a reestruturação das equipes; Definição de políticas e de critérios de divulgação de pautas e eventos (critérios de noticiabilidade); Desenvolvimento do Projeto Assessoria Ativa.
<b>AÇÃO 3: Implantação de Sistema de Apoio à Comunicação Integrada (SACI)</b>	
Objetivos	Melhorar a qualidade do gerenciamento dos nossos serviços e os fluxos internos de trabalho
Responsáveis	A indicar
Percentual de execução	0%
Previsão para 2023	Implantar sistema SACI, a ser adquirido junto à RNP, gratuitamente; Treinar e capacitar todos os servidores do setor para o uso adequado do sistema; Migração de todas as rotinas de trabalho para o SACI, inclusive com a revisão de processos internos.
<b>AÇÃO 4: Fortalecer a imagem e a identidade visual da UFJF junto aos seus diversos públicos</b>	
Objetivos	Fortalecer a imagem e a identidade institucional da Universidade, reforçando o uso correto da marca pelas diferentes unidades administrativas e acadêmicas, bem como reforçar a lembrança da marca junto à comunidade externa e interna
Responsáveis	A indicar
Percentual de execução	0%
Previsão para 2023	Monitorar o nível de lembrança da instituição junto aos seus diversos públicos, por meio de ferramentas digitais e/ou aplicativos capazes de medir menções e interações nas mídias internas e externas;

	Aplicar pesquisa de opinião: nível de lembrança e nível de satisfação quanto aos serviços prestados.
<b>AÇÃO 5: Fortalecer e ampliar a Divulgação Científica, dando mais visibilidade à pesquisa e inovação da UFJF para democratizar o conhecimento técnico-científico produzido pela Universidade</b>	
Objetivos	Ampliar a divulgação científica da UFJF, capacitando novos divulgadores e apoiando setores estratégicos da Universidade que demandam uma comunicação eficiente do conhecimento técnico-científico da Instituição.
Responsáveis	A indicar
Percentual de execução	0%
Previsão para 2023	Mapear projetos de divulgação científica distribuídos na Instituição. Capacitar divulgadores da ciência que atuam na Instituição, sejam docentes, discentes, técnico-administrativos em educação ou funcionários terceirizados, para melhor atuação na comunicação pública da ciência.
<b>AÇÃO 6: Consolidar, ampliar e/ou criar canais e ferramentas para a comunicação da Universidade com seus públicos (interno e externo), desenvolvendo novos formatos, especialmente, os digitais.</b>	
Objetivos	Desenvolver projetos de produção de conteúdo multimídia e multiplataforma; Fortalecer e desenvolver novos projetos de comunicação e interação com os diversos públicos da UFJF através de mídias sociais; Atualizar o portal UFJF e seus subportais, atendendo às exigências legais e às políticas e planos de comunicação definidos pela administração central;
Responsáveis	----
Percentual de execução	10% - iniciada a discussão junto ao CGCO e elaboração de uma metodologia de trabalho conjunto
Previsão para 2023	Elaborar projeto de produção multimídia e multiplataforma; Integrar equipes de produção e coordenação de pautas e temas; Produzir e distribuir os conteúdos em multiplataformas e sistemas multimídia;

### METAS GERENCIAIS DE COMUNICAÇÃO PARA 2023

Reformar e reestruturar o espaço físico ocupado pelo setor, ampliando o espaço (criação de: uma sala de reuniões; uma sala mais adequada ao trabalho do gestor/ diretor; espaço para edição de áudio/ gravação de offs); realocando e ampliando o número de postos de trabalho.

Levantamento de patrimônio, para detectar possíveis itens obsoletos; desnecessários; precisando de manutenção e/ou substituição e ainda para verificar a necessidade de aquisição de novos equipamentos essenciais para o trabalho da equipe.

Elaborar manual da Comunicação Institucional contendo normas editoriais, critérios de noticiabilidade, regras para criação e uso das redes sociais; orientações para relacionamento com a imprensa.

Elaborar manual de orientações sobre acessibilidade para os produtos de comunicação.

Aprimorar a divulgação de conteúdo institucional com o desenvolvimento de novos veículos/ canais/ ferramentas de comunicação.

Executar iniciativas para a melhoria do sistema de mailing do setor.

Organizar processo de licitação de serviços de apoio ao trabalho da comunicação institucional: suporte técnico a eventos de pequeno, médio e grande porte; oferta de serviços de alimentação em cerimônias oficiais e em eventos acadêmicos e científicos; serviços de produção de material de apoio a eventos, como faixas, cartazes, coletes para pessoal de apoio, camisetas, convites impressos, banners, etc.

Elaborar e implantar projeto de aquisição e implementação de ferramentas para: auxiliar na gestão interna de demandas, controle e execução de tarefas de comunicação; para monitoramento de dados de interação e de compartilhamento de notícias; para produção de clippings de notícias; para bancos de dados e de imagens (vídeo e fotografias), etc.

Capacitar equipe interna para novas formas de produção de comunicação pública e integrada.

Aproximar-se mais das equipes de comunicação institucional das outras universidades federais para aproveitar todas as potencialidades destas equipes e do trabalho coletivo.

Outras ações devem também ser executadas em 2023, dentro da rotina de atividades cotidianas, de forma a melhorar o fluxo e os processos de comunicação com os públicos de interesse da UFJF:

- Aproximar ainda mais os núcleos com uma produção de conteúdo multimídia ou multiplataforma;
- Dividir os conteúdos publicados nas redes sociais da UFJF de acordo com os públicos, evitando o overposting. Criar uma CURADORIA (formada por jornalistas) para definir os níveis de prioridade das informações para publicação e o direcionamento do conteúdo para canais específicos;
- Repensar o uso do Twitter para divulgação científica dando RT em conteúdo de outras instituições que citam a UFJF e fazer mais threads de divulgação científica;
- Usar o feed do Instagram para publicar conteúdos de divulgação científica a partir de fotos e vídeos de grupos e projetos de ensino, pesquisa e extensão, grupos PET que vão até a comunidade e projetos multidisciplinares que estimulam a parcerias entre cursos;
- Estimular os pesquisadores a marcar a UFJF para divulgação de conteúdos e threads postadas no Twitter e em suas redes sociais;
- Mapear produtores de conteúdo sobre divulgação científica (fotos, podcasts, vídeos) para dar ampla visibilidade;
- Trabalhar mais a internacionalização e a gestão ambiental nas mídias sociais;
- Compartilhar conteúdos sobre sustentabilidade (implementar as ações do plano de sustentabilidade da UFJF);
- Verificar e identificar ex-alunos com bom capital nas redes sociais/influencers para serem embaixadores da Universidade nas redes sociais;
- Aumentar o posicionamento do portal UFJF nas buscas do Google através de técnicas de SEO (Search Engine Optimization);
- Criar newsletter semanal via WhatsApp (ou Telegram) dos principais conteúdos e avisos da UFJF para envio aos servidores e estudantes de forma a converter mais leitores para o site e aumentar a vida útil das principais notícias;
- Produzir conteúdo e enviar para veículos externos, bem como atendimento das demandas;
- Recuperar, atualizar e disponibilizar Banco de Fontes institucional;
- Valorizar a assessoria de imprensa por meio do compartilhamento de notícias publicadas nos veículos de comunicação externos nas redes sociais e produtos da diretoria;
- Diversificar o envio de notícias para veículos nacionais, internacionais e especializados.
- Calourada sem assédio: além do acolhimento aos estudantes, é uma alternativa aos trotes abusivos e uma oportunidade de formação para os ingressantes.
- Descubra – uma revisão do nosso programa de visitas à UFJF por alunos de escolas de ensino médio;
- Acompanhamento de egressos dos cursos de graduação e de pós-graduação. Pensar na possibilidade dos “egressos que fazem Ciência”, com a publicação de conteúdo para mídias sociais uma vez por mês sobre egressos que atuam no campo científico.

## DEMANDAS E PROPOSTAS DAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DA UFJF PARA 2023

Além do planejamento setorial, de comunicação institucional, na reunião realizada, com todas as Unidades Administrativas e Reitoria, foi possível mapear algumas demandas de comunicação da UFJF para o ano de 2023. Estas são, aqui elencadas, para verificação do alinhamento com os objetivos estabelecidos para a Comunicação Institucional. Além disso, as ações também levam em conta o alinhamento com os demais planos da UFJF, o plano de gestão estratégica para 2023 e as propostas da atual gestão da Universidade.

### Levantamento de necessidades de comunicação

O levantamento das demandas de comunicação das diversas unidades organizacionais da UFJF foi realizado a partir das indicações feitas, por cada unidade, na reunião ocorrida no dia 09 de fevereiro.

### PROGRAD - GRADUAÇÃO

Ação	Descrição	prazos
1	curricularização da extensão	
2	revisão do PISM - novos programas	
3	grande seminário sobre tecnologias para a educação	
4	acompanhamento acadêmico - estudo prevê que alunos que tenham obtido nota igual ou abaixo de 40% em português ou matemática (conforme área em que isso é exigência)	
5	possível aumento dos editais anuais para vagas ociosas nos cursos de graduação	
6	desligamento de 4 mil alunos - que desde antes da pandemia - que não possuem vínculos com a universidade	
7	política de estágios na universidade - elaboração de documento para condensar todas as normas e orientações internas quanto aos estágios obrigatórios e não obrigatórios	
8	reforço da política de revalidação de diplomas	
9	acompanhamento da legislação sobre registro acadêmico (da matrícula à emissão do diploma). Necessidade de digitalização de todos os documentos existentes no CDARA - falta de empresa interessada nisso.	
10	mostra de graduação	
11	FEIRA - de cursos da UFJF a ser feita antes do pism 23	
12	CONGRAD - discussão da educação à distância, em cursos presenciais. diferença do que fizemos no período remoto	
13	projeto institucional dos bacharelados	
14	proposta de formação continuada para coordenadores e TAES - gestão acadêmica em base de dados	

**PROPP - PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

Ação	Descrição	prazos
1	FNCT - elaboração de novas propostas para 2023	
2	ver possibilidade captação de recursos do ministério da saúde para unidades como de Farmácia, Fisioterapia, Medicina e Odonto	
3	meta fundamental - excelência acadêmica na pós-graduação, investindo em recursos, treinamentos, etc.	
4	editora - mudança de sede, livros de antigos editais, novos editais.	
5	centro de pesquisas sociais	
6	residências multiprofissionais no HU	
7	censo socio econômico da pós-graduação sistema feito em parceria com o CGCO e a INTEGRA/ICE	
8	política de permanência na pós-graduação	
9	ferramenta de monitoramento de laboratórios da UFJF	
10	início da oferta de provas de proficiência em línguas pela Faculdade de Letras - para todos os interessados na pós-graduação	
11	parceria com a prograd no evento de educação	
12	revisão do regimento da pós-graduação	

**PROEX - EXTENSÃO**

Ação	Descrição	prazos
1	curricularização da extensão - acompanhamento, com elaboração de sistemas internos de monitoramento. Papel das comissões de extensão (em cada unidade/ curso)	
2	encontro de gestores e prefeitos da região para apresentar as ações de extensão e buscar captar novos recursos para programas e projetos (potenciais parceiros)	
3	fórum dos movimentos sociais organizados da zona da mata - ação estratégica com parceiros tradicionais	
4	consultórios itinerantes	
5	(re)organizar processo de solicitar e aplicar emendas parlamentares	
6	mostra acadêmica de extensão	
7	mostra de ciência e tecnologia - com parceria com o CRITT	
8	organizar e ajustar o funcionamento do Jardim Botânico e do Centro de Ciências, com bolsistas de apoio bilingue	
9	mapear o perfil do estudante que faz extensão	
10	discussão do orçamento para extensão - custos advindos da curricularização da extensão	
11	prédio zona norte - o que será feito lá, pela extensão	

12	questão do ressarcimento de projetos não executados ou executados parcialmente	
----	--	--

#### PROCULT - CULTURA

Ação	Descrição	prazos
1	documentação AVCB de todos os equipamentos culturais	
2	II seminário de museus	
3	recepção de acervo que se encontrava em Roma - ligado a Murilo Mendes	
4	mostra de arte Arlindo Daibert	
5	empréstimo de obras do acervo para o Museu de Arte Moderna de S. Paulo	
6	memorial - exposição de cartas recebidas por Itamar Franco exposição de 30 anos da nova república e Itamar concurso de cartas para o atual presidente	
7	central - edital para eventos no teatro para 2023	
8	manutenção e reforma das instalações do fórum da cultura	
9	centro cultural pró-música - problemas sérios: palco, sistema de combate a incêndios. ideal seria tirar da responsabilidade da UFJF este órgão	
10	Galeria no Cine Theatro Central	

#### DINOVA - INOVAÇÃO

Ação	Descrição	prazos
1	projetos: conversando com o governo federal sobre biorefinarias. Projeto com a secretaria de aviação civil	
2	parque tecnológico - construção do prédio - no campus, ao lado do critt	
3	equipes de competição - inclusive com idas a competições internacionais	
4	auxílio a alunos de graduação - em equipes e projetos de inovação	
5	embrapi - problemas com o projeto/ parece que perderam a autorização	
6	certificação - na área de inovação	
7	novas propostas a serem levadas ao CONSU: transferência de tecnologia e apoio a pesquisadores	
8	reformas no prédio do CRITT - demandas para redes de acesso à internet e pequenas reformas estruturais.	

#### PROAE - APOIO ESTUDANTIL

Ação	Descrição	prazos
1	avaliação de como a política interna atende a todos os eixos e requisitos do PNAES. dos dez eixos, dois não são atendidos: atenção integrada à saúde dos estudantes e cultura, esporte e lazer.	
2	monitoramento de estudantes cotistas e/ou assistidos	

3	moradia estudantil - substituição de equipamentos e necessidade de mais serviços de manutenção	
4	política de assistência na pós-graduação	
5	RU - luz amarela acesa com a nova empresa	
6	programa de visitas as escolas públicas para falar do acesso por cotas	

#### DIAFI - AÇÕES AFIRMATIVAS

Ação	Descrição	prazos
1	organizar e consolidar política de heteroidentificação - inclusive com a organização de bancas, com unificação dos critérios	
2	campanhas de inclusão e ações afirmativas, em parceria com a COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	
3	cotas na pós-graduação	
4	NAI - regimento dos intérpretes, para organizar o funcionamento	
5	conteúdos étnico-raciais nos currículos dos cursos de graduação	
6	institucionalizar o NEAB - núcleo de estudos afro-brasileiros	
7	calendarização das campanhas e ações afirmativas	

#### DRI - INTERNACIONALIZAÇÃO

Ação	Descrição	prazos
1	plano estratégico de internacionalização - prioridade institucional, especialmente no que se refere à pós-graduação	
2	bolsas de mobilidade - pigrad	
3	global july - turbinar o evento	
4	incluir ingles no idioma sem fronteiras	
5	registro e controle de alunos e docentes em missões no exterior	
6	MEC/ CNPq - criação de plataforma igual ao lattes para cadastro das atividades de internacionalização	
7	PEC-G   um dos mais antigos programas de internacionalização mas no qual a UFJF não investe   possibilidade de receber alunos de países subdesenvolvidos	
8	melhorar a oferta de ensino do português para estrangeiros e funcionar como pólo regional de aplicação de testes de proficiência.	

#### PROGEPE - GESTÃO DE PESSOAL

Ação	Descrição	prazos
1	PGD - estudos para o teletrabalho - regulamentação aguarda novas normativas do governo federal. Impacto e como tratar isso junto com a flexibilização geral	
2	PIT/RIT precisa voltar à pauta do CONSU	

3	novas vagas docentes - estratégias para distribuição de vagas (evitar o tapa-buraco e pensar em projetos de inovação que possam receber estes professores).	
4	dimensionamento de pessoal - que pode ser usado para discutir o trabalho remoto e tbem a redistribuição de pessoal entre as unidades.	
5	UNIMED/ Plano de saúde - plano acaba contrato em agosto. É preciso fazer nova licitação ou permitir o livre credenciamento de empresas.	
6	saúde do trabalhador - necessidade de evoluir em alguns pontos	

#### PROINFRA - INFRAESTRUTURA E MANUTENÇÃO

Ação	Descrição	prazos
1	fazer lista de possíveis inaugurações de pequenas e médias obras em JF e em GV	
2	obras grandes que precisam ser retomadas HU = 300 mi campus GV = 200 mi	
3	iniciar inventário de patrimônio em Juiz de Fora	
4	sustentabilidade: acabar com o uso de copos descartáveis (definitivamente). Isso nos leva à necessidade de DAR a todos os alunos uma caneca, por exemplo...	
5	almoxarifado - rever listagem de itens catalogados e armazenados - itens "sobram" e podem demorar mais de 10 anos para serem consumidos	
6	colégio João XXIII - construir/ reformar galpão para abrigar RU para estudantes do colégio	
7	obras do teleférico - "ponta solta" - resolver o que fazer inclusive com os itens que já foram executados, como a estação de retorno no Eldorado	
8	almoxarifado de produtos químicos - obra deve ser iniciada ainda este ano.	
9	sustentabilidade - resolver problemas de resíduos de obras e de poda de árvores	
10	retomar ações de divulgação de sustentabilidade: plano de logística sustentável (aprovado em 2020)	
11	resolver problemas do prédio da zona norte	
12	sistemas de placas fotovoltaicas - não usar telhados, pois estes precisam de manutenção urgente. placas deveriam ir para "fazendas solares"	
13	Plano diretor - avançar no processo	

#### Calendarização

A partir das diversas demandas apresentadas, será necessário - junto com a Secretaria Geral - elaborar um calendário/ cronograma de execução e implementação das ações. Isso permitirá a otimização do pessoal, facilitará os processos de comunicação e de divulgação e permitirá um maior impacto sobre os públicos de interesse, gerando, provavelmente, um retorno positivo para a imagem e reputação da UFJF.

### Priorização

Além da calendarização, é importante avaliar o grau de prioridade de cada ação/ demanda apresentada, considerando parâmetros claros de relação com os objetivos da Comunicação Institucional. Para isso, vamos aplicar critérios de noticiabilidade<sup>8</sup> para verificar cada demanda. Os seguintes critérios de noticiabilidade serão utilizados para avaliação de solicitações, pedidos de cobertura, sugestões de pauta, solicitações de notícia, etc.:

- Critérios subjetivos envolvidos no processo de validação: relevância, novidade, proximidade, temporalidade, atualidade, notabilidade, notoriedade e ação;
- Critérios contextuais: disponibilidade, equilíbrio, visualidade, dia noticioso;
- Critérios de construção: simplificação, amplificação, consonância.

Além disso, no caso de eventos previstos, além de verificarmos o alinhamento ao plano estratégico da instituição, vamos usar também os critérios apresentados no quadro abaixo:

Critérios	Descrição	Notas
A Previsão do evento no plano institucional (peso 30%)	Avalia se o evento solicitado consta do plano	<p>0</p> <p>○ evento não consta do plano institucional e será organizado integralmente pelo setor proponente sem apoio da Comunicação Institucional</p> <p>50</p> <p>○ evento não consta do plano institucional e será parcialmente apoiado pela comunicação institucional por ser emergencial ou estratégico</p> <p>75</p> <p>○ evento não consta do plano institucional e será parcialmente apoiado pela comunicação institucional por ser emergencial ou estratégico e requerer apenas apoio de divulgação</p> <p>100</p> <p>○ evento consta do plano institucional</p>
B Possível impacto nos projetos prioritários e estratégicos (peso 20%)	Avalia se os temas abordados no evento estão relacionados a algum dos projetos da UFJF e como a realização do evento contribui para a execução, melhoria ou conclusão desse processo ou projeto	<p>0</p> <p>Não está relacionado a nenhum dos processos/projetos ou está relacionado a algum processo de negócio ou projeto da UFJF embora a realização do evento não contribua para sua execução ou aperfeiçoamento</p> <p>50</p> <p>Está relacionado a algum processo de negócio ou projetos e com ele a realização do evento contribui, de maneira secundária</p> <p>100</p> <p>Está relacionado a algum processo de negócio ou projetos e a realização do evento, além de ser parte da execução do processo, contribui, de</p>

<sup>8</sup>os critérios de noticiabilidade são o conjunto de valores-notícia que determinam se um acontecimento, ou assunto, é susceptível de se tornar notícia, isto é, de ser julgado como merecedor de ser transformado em matéria noticiável e, por isso, possuindo 'valor-notícia' (TRAQUINA, 2005).

		maneira significativa, para sua melhoria e aperfeiçoamento
<p><b>C</b> Possível impacto nas ações estratégicas ou nos meios finalísticos da Universidade (peso 20%)</p>	<p>Avalia se a programação do evento está relacionada com a agenda institucional atual ou possui potencial de impacto na agenda futura da UFJF e se os assuntos abordados no evento contribuem para positivar a imagem e reputação da instituição</p>	<p>0 Não está relacionada a nenhum tema da agenda atual e não tem potencial de impacto na agenda futura</p> <p>25 Possui potencial de impacto na agenda futura, e a realização do evento contribui para melhoria da gestão</p> <p>50 Impacta a agenda atual, e a realização do evento contribui para melhoria da gestão</p> <p>75 Possui potencial de impacto na agenda futura e a realização do evento contribui para melhorar os processos internos da instituição</p> <p>100 Impacta a agenda atual e a realização do evento contribui para melhorar a performance de gestão institucional</p>
<p><b>D1</b> Possível impacto na imagem institucional da UFJF Junto ao público interno (peso 10%)</p>	<p>Avalia o impacto do evento sobre o público interno da UFJF e se sua realização afeta ou não a imagem institucional interna</p>	<p>0 Não há nenhum impacto negativo sobre o público interno e nenhum prejuízo na imagem institucional interna.</p> <p>50 Há impacto negativo sobre o público interno e não há prejuízo na imagem institucional interna.</p> <p>100 Há impacto negativo sobre o público interno e prejuízo na imagem institucional interna.</p>
<p><b>D2</b> Possível impacto na imagem institucional da UFJF Junto ao público externo (peso 20%)</p>	<p>Avalia o impacto do evento sobre o público externo e se sua realização afeta ou não a imagem institucional externa</p>	<p>0 Não há nenhum impacto negativo sobre o público externo e nenhum prejuízo na imagem institucional externa.</p> <p>50 Há impacto negativo sobre o público externo e não há prejuízo na imagem institucional externa.</p> <p>100 Há impacto negativo sobre o público externo e prejuízo na imagem institucional externa.</p>

## AValiação

Todas as ações planejadas deverão ser monitoradas e avaliadas mensalmente ou semestralmente, conforme o caso, de forma que se possa mensurar o alcance e seus possíveis efeitos sobre as relações entre a instituição e seus diferentes públicos. Estas avaliações serão realizadas a partir de dados obtidos através de:

- Estatísticas de alcance, curtidas, compartilhamento e comentários dos posts sobre as atividades relacionadas nas mídias sociais, de acordo com as ferramentas de estatísticas das próprias mídias (ex.: Ferramentas do Facebook);
- Estatísticas de leitura de sites;
- Quantidade de matérias produzidas com enfoque científico, extensionista e artístico/cultural;
- Métricas de leitura e acesso às notícias no site da UFJF;
- Cálculo de centimetragem de mídia espontânea por meio de clipping;
- Número de pautas publicadas pelos veículos x releases enviados;
- Respostas da Avaliação Institucional quanto à comunicação da UFJF e como ficam sabendo das notícias;
- Respostas de pesquisa de satisfação a ser inserida como elemento constante no material produzido;
- Resultados das Pesquisas de Audiência encomendadas;

### NECESSIDADES IMEDIATAS

Para o atendimento, pelo setor, de todas as ações, programas e projetos que compõem o plano estratégico para 2023, será preciso, minimamente:

1. Contratar serviços externos de suporte a eventos (coffe break; fornecimento de equipamentos como tendas, equipamentos de som e luz, etc.);
2. Contratar serviços de gráfica - para impressão de cartões, convites, etc.
3. Aumento imediato da equipe de terceirizados (acréscimo de 06 contratados), com a contratação de pessoal especializado em publicidade, cerimonial e eventos, designer e produção de conteúdos multiplataforma;
4. Aporte imediato de (30) alunos bolsistas de graduação, para apoio em diversas atividades do setor, como ilustração, cerimonial, design de impressos e web, etc.
5. Autorização para revisão do corpo de terceirizados - de forma a otimizar o quadro atual de pessoal.
6. Abertura imediata de vagas para estágio obrigatório de jornalismo no setor.

As demandas descritas acima estão discriminadas e quantificadas no anexo I.

**PLANO DE COMUNICAÇÃO 2023**  
**ANEXO 1**  
**NECESSIDADE IMEDIATAS**

Considerando todas as ações, programas, projetos e metas planejadas no PLANO ESTRATÉGICO DA UFJF PARA 2023, o Setor de COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL avalia que a atual equipe, formada por jornalistas (TAES do quadro efetivo), cerimonialistas e comunicadores de mídias audiovisuais (contrato de terceirização de mão-de-obra) e auxiliares administrativos (Central de Atendimento - CAT) necessita de complementação de pessoal para atender às diversas demandas que precisam ser atendidas.

Assim, solicitamos:

1. Contratação de pessoal terceirizado para recompor/ reorganizar quadro:

Função/ cargo	Quantidade
Cerimonialista(s)	02
Comunicadores de mídia audiovisual:	
● Produtor de conteúdo multiplataforma	02
● Designer com especialização em impressos e web	01
● Especialista em multimídia - para atendimento no auditório das pro-reitorias	01
Total de terceirizados necessários	06

2. Bolsas de Graduação:

Além disso, solicitamos a possibilidade de liberação de bolsas de graduação para compor o PROGRAMA DE FORMAÇÃO E INCENTIVO À MELHORIA DA COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL DA UFJF.

Este programa, a ser criado, tem por objetivo auxiliar na formação profissional dos alunos da área da Comunicação (Jornalismo e RTVI), de Artes (Design e Audiovisual) e de Turismo, oferecendo bolsas anuais.

Por ser, um programa de mão dupla, o programa também objetiva melhorar os fluxos e processos internos do setor de comunicação institucional, com o suporte dado pelos alunos bolsistas, em áreas como: ilustração e animação; produção audiovisual; produção de conteúdo multimídia; design de produtos gráficos e para web; fotografia; cerimonial e eventos e assessoria.

Para atender aos diversos processos de produção, o programa propõe a oferta de 30 bolsas anualmente, distribuídas entre as diversas áreas, conforme tabela abaixo:

Atividade a desempenhar	Curso /área	N.º de vagas
Agência de Notícias	Jornalismo	4
Produção de conteúdo informativo e multimídia	Jornalismo	2
Assessoria de Imprensa	Jornalismo	2
Produção audiovisual (cinegrafia e edição)	Jornalismo, audiovisual e RTVI	2
Produção audiovisual (animação e ilustração)	Design, Audiovisual e RTVI	2
Fotografia	Jornalismo, RTVI, Design e Audiovisual	2
Produção de conteúdo para redes sociais e plataformas digitais	Jornalismo	2
Edição de conteúdo para redes sociais e plataformas digitais	Jornalismo, RTVI, Design e Audiovisual	2
Criação gráfica	Jornalismo e Design	2
Webdesign	Jornalismo e design	2
Cerimonial e eventos	Turismo e jornalismo	6
Arquivos institucionais	Jornalismo e RTVI	2
Total de bolsas		30

Paralelo a isso, estamos buscando conseguir, junto aos cursos de Jornalismo e de Turismo, organizar a oferta de vagas para estágio obrigatório supervisionado junto à Comunicação Institucional. A ideia é possibilitar a abertura de até 20 vagas para estágio obrigatório por semestre.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

**Reitor**

Marcus Vinicius David (2020-2024)

**Vice-Reitora**

Girlene Alves da Silva

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Jorge Carlos Felz Ferreira

**Equipe Técnica**

Ady Carnevalli

Alessandra Cristina Zanetti

Alexandre Pessoa Dornelas

Aline Pereira de Avellar

Bárbara Bastos de Lima Duque

Bruno Felipe Nascimento Ribeiro

Carolina de Paula Silva

Carolina Nalon Silveira Guimarães

Carolina Pires de Araújo

Deise Florêncio de Jesus

Douglas Luiz Juvenal Ribeiro

Flávia Valério Lopes

Gian Adolfo Carvalho Rezende

Gustavo Teixeira de Faria Pereira

Izabel Gerheim Villaça

Igor Santos Gomes

Laís Cerqueira Fernandes

Leandro Mockdece Lacerda

Letícia Mariana dos Santos Silva

Matheus dos Santos Assis

Milena Dibo Lopes

Priscila Reis Vieira

Raul Mourão Ruela

Talison Pires Vardiero

Vítor Silva Ramos

CENTRAL DE ATENDIMENTO

**Coordenador**

Mauro Eduardo Leopoldino Vicente Pires

**Equipe Técnica**

Alan Rosa Dias

Ana Cristina do Nascimento Andries

Carlos Eduardo Rodrigues

Marcos Valentim Marinho

Roni Cristian Cruz de Souza

Renata Gonçalves Pinto do Couto

Vânia Aparecida de Paula Silva

Xirmane de Oliveira Rocha Marciano

**Contatos**

imagem@ufjf.br | tel: (32) 2102-3968