

# UNEMAT

Universidade do Estado de Mato Grosso

Carlos Alberto Reyes Maldonado



# POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO



WALTER CLAYTON DE OLIVEIRA CRB 1/2049

Política de Comunicação.

Política de comunicação e serviços gráficos /  
Universidade do Estado de Mato Grosso. – Cáceres: Editora  
UNEMAT, 2022. 98p.

ISBN : 978-65-86866-64-3

I. UNEMAT. 2. Comunicação. 3. Serviços Gráficos. I. Título.  
II. Autor.

CDU 383/38

# EQUIPE REITORIA

**Rodrigo Bruno Zanin**

Reitor

**Nilce Maria da Silva**

Vice-reitora

**Alexandre Gonçalves Porto**

Pró-reitor de Ensino de Graduação

**Anderson Fernandes de Miranda**

Pró-reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

**Leonarda Grillo Neves**

Pró-reitora de Extensão e Cultura

**Antonia Alves Pereira**

Pró-reitora de Assuntos Estudantis

**Tony Hirota Tanaka**

Pró-reitor de Administração

**Ricardo Keichi Umetsu**

Pró-reitor de Gestão Financeira

**Luiz Fernando Caldeira Ribeiro**

Pró-reitor de Planejamento e Tecnologia da Informação

**Maria Izabel dos Santos**

Chefe de Gabinete



# CÂMPUS UNIVERSITÁRIOS

## **Câmpus Universitário de Alta Floresta**

Ivone Vieira da Silva – DPPF

Clades Zimmermann – Dura

## **Câmpus Universitário de Alto Araguaia**

Sérgio Santos Silva – DPPF

Luzirene Pereira Macedo Oliveira – Dura

## **Câmpus Universitário Deputado Estadual Renê Barbour – Barra do Bugres**

Fernando Selleri Silva – DPPF

Eder Geraldo de Oliveira – Dura

## **Câmpus Universitário Jane Vanini – Cáceres**

Zulema Netto Figueiredo – DPPF

Elias Fernandes Barbosa – Dura

## **Câmpus Universitário Vale do Teles Pires – Colíder**

Ralf Hermes Siebiger – DPPF

Ilson Henrique Moreira – Dura

## **Câmpus Universitário Francisco Ferreira Mendes – Diamantino**

Wilbum de Andrade Cardoso – DPPF

Welton Neves Vilela – Dura

## **Câmpus Universitário Vale do Arinos – Juara**

Ana Maria de Lima – DPPF

Alberto Franchini Angelici – Dura

## **Câmpus Universitário do Médio Araguaia – Luciara**

Kelli Cristina Aparecida Munhoz – DPPF

### **Câmpus Universitário de Nova Mutum**

Agilson Poquiviqui - DPPF

Gicela Teresinha Nicoletti - Dura

### **Câmpus Universitário de Nova Xavantina**

César Crispim Vilar - DPPF

Kleiton de Souza Chagas - Dura

### **Câmpus Universitário de Pontes e Lacerda**

Jocilaine Garcia - DPPF

Noêmia Andreza de Almeida Paiva - Dura

### **Câmpus Universitário de Sinop**

Roberto Alves de Arruda - DPPF

Reginaldo Lopes Alencar - Dura

### **Câmpus Universitário Professor Eugênio Carlos Stieler - Tangará da Serra**

Magno Alves - DPPF

Carolina Tito Camarço - Dura



# EXPEDIENTE

## **Política de Comunicação da Unemat**

Resolução nº 006/2021 – Consuni

## **Coordenação**

Assessoria de Comunicação Unemat

## **Consultoria**

COMTEXTO COMUNICAÇÃO E PESQUISA

Wilson da Costa Bueno

## **Editoração e Textos (Organizadores)**

Danielle Tavares Teixeira

Hemília Maia Ribeiro

Lygia Cristina Menezes de Lima

Nataniel Patrick Pinho Zanferrari

## **Projeto Gráfico e Diagramação**

DESIGN UNEMAT

Jaime Macedo Franca

Rangel Gomes Sacramento

Rosivaldo Luiz da Silva

## **Fotos**

Moises Ribeiro de Oliveira

Deivid Sulzbacher Fontes

Banco de Imagens Freepik

## **Revisão**

Maria José Landivar de Figueiredo Barbosa

Nilce Maria da Silva

## **Unemat Editora**

1ª edição – 2022

ISBN 978-65-86866-64-3

# APRESENTAÇÃO

*E aprendi que se depende sempre  
De tanta, muita, diferente gente  
Toda pessoa sempre é as marcas  
Das lições diárias de outras tantas pessoas  
(Gonzaguinha: Caminhos do coração)*

A Unemat foi se constituindo e se enredando com a história de cada pessoa que sonhou e lutou para transformar esta instituição no Patrimônio do Nosso Povo, da nossa gente, daqui deste Estado.

Do sonho de fazer uma universidade no interior de Mato Grosso, na calorosa e acolhedora cidade de Cáceres, hoje temos uma instituição que se espalhou, levada pelos rios para cada canto deste enorme estado. Do rio Paraguai, o lesc embarcou e foi tomando outras águas, como as dos rios Teles Pires, Araguaia, Rio das Mortes, Sepotuba, Juruena, Bugres, Guaporé, Arinos e, em cada lugar, aportou levando o sonho de um Câmpus Universitário. Estamos, hoje, em 13 diferentes cidades, as quais acolhem nossos câmpus, irmanados pelas águas e sonhos de cada cidadão de Mato Grosso. Assim como as águas levaram os barcos para aportar em outras cidades, a Unemat foi se enraizando em cada polo de oferta de Educação a Distância, nos núcleos pedagógicos, na Faculdade Intercultural Indígena e em Câmpus Avançados.

Alargamos ainda mais o nosso compromisso, pois além do acesso de forma gratuita e de qualidade à educação superior, desenvolvemos, também, ações universitárias por meio da extensão, da pesquisa e da pós-graduação, em nível de especialização, mestrado e doutorado. Nosso bem maior é formar cidadãos com qualidade, tanto na formação de diferentes

profissionais como extensionistas e pesquisadores comprometidos com a vida, com a ciência e a transformação da nossa gente, por meio da Educação.

Dos vários compromissos que assumimos, a Política de Comunicação da Unemat se constitui também como uma das formas de tornar possível a integração de nossa comunidade acadêmica e de nos interconectar com nossa gente, mesmo diante das distâncias físicas deste estado. Ela foi construída coletivamente para estreitar a interação com os seus públicos estratégicos e com a sociedade que financia nossa Instituição. A execução de práticas de comunicação profissionalizada, compreendida como setor estratégico para a Instituição, é grande aliada na continuidade e no compromisso da Unemat com o cidadão de Mato Grosso assim como com todas as universidades públicas do país cujo propósito é defender a educação superior pública, gratuita e de qualidade e que todas as ações universitárias produzidas pela comunidade acadêmica estejam ao alcance dos brasileiros.

Queremos, por meio da publicação da nossa Política de Comunicação, potencializar as ações para tornar cada vez mais transparente todo o fazer universitário que a Unemat desenvolve, fortalecer o diálogo e a integração com as pessoas que constroem, dia a dia, esta instituição. Agora, o maior desafio será implementar todas as ações da Política e continuar a embarcar nas águas deste estado para construir outros sonhos e possibilidades para nossa gente!

Prof. Rodrigo Zanin e Profa. Nilce Maria  
Gestão 2019-2022  
Cáceres, setembro de 2022



# SUMÁRIO

A construção da Política de Comunicação.....	09
Os públicos estratégicos da Unemat.....	21
A comunicação com os públicos internos e os canais de relacionamento.....	27
A comunicação com os públicos externos e os canais de relacionamento.....	33
A promoção e a realização de eventos.....	41
O relacionamento da Unemat com a mídia.....	47
A presença e a atuação da Unemat nas mídias sociais.....	55
A gestão da comunicação em situações de crise.....	61
A gestão da comunicação na Unemat.....	67
A gestão da marca Unemat.....	73
A divulgação da pesquisa da Unemat.....	79
Comunicação e extensão na Unemat.....	87
A internalização da Política de Comunicação.....	93





 **UNEMAT** 

The background is a solid blue color with a pattern of faint, light blue icons related to communication and technology. These icons include a globe, a smartphone with a speech bubble, a laptop with a bar chart, a microphone, a megaphone, a headset, a speech bubble with three dots, a satellite dish, a Wi-Fi symbol, a document with a magnifying glass, and a speech bubble with a person icon. The icons are scattered across the page, creating a textured, thematic background.

# **A construção da Política de Comunicação**



O processo de construção da Política de Comunicação da Unemat teve início em setembro de 2019, com a constituição da Comissão de Elaboração da Política de Comunicação, liderada pela Assessoria de Comunicação, conforme a Portaria Nº 2080/2019 que teve novos componentes adicionados pelas portarias 2361/2019 e 2787/2019, totalizando 13 membros. Já em 2021, a Comissão passa por algumas alterações sob as Portarias 297/2021 e 496/2021 e chega mais enxuta, com 69% dos membros da composição original e uma nova integrante.

A Comissão final é composta por 10 membros, sendo os quatro jornalistas profissionais da Instituição que atuam na Assessoria de Comunicação da Unemat (Reitoria em Cáceres), uma jornalista e dois publicitários, professores do curso de Jornalismo da Unemat em Tangará da Serra, um gestor governamental com experiência em Planejamento e Gestão Universitária, um professor do curso de Pedagogia que atua como Assessor de Gestão de Cultura, Extensão e Comunicação do Câmpus de Sinop e a vice-reitora, professora do curso de Letras e do Programa de Pós-graduação em Letras, em Cáceres.

Os nomes e as funções específicas de cada integrante dessa Comissão estão listados abaixo:

### **Comissão de Comunicação**

Antonia Alves Pereira – Jornalista/Professora curso de Jornalismo

Danielle Tavares Teixeira – Jornalista/Assessoria de Comunicação (presidente da Comissão)

Hemília Maia Ribeiro – Jornalista/Assessoria de Comunicação

José de Souza Neto – Assessor de Gestão de Cultura, Extensão e Comunicação do Câmpus de Sinop

Julio Cezar de Lara – Administrador

Lawremberg Advincula da Silva – Publicitário/Professor curso de Jornalismo

Lygia Cristina Menezes de Lima – Jornalista/Assessoria de Comunicação

Marli Barboza da Silva – Publicitária/Professora curso de Jornalismo

Nataniel Patrick Pinho Zanferrari – Jornalista/Assessoria de Comunicação

Nilce Maria da Silva – Vice-reitora

### **Metodologia de construção**

O processo de construção da Política de Comunicação da Unemat consistiu, basicamente, de reuniões temáticas (12 no total) de que participaram, além da Comissão de Comunicação, um número significativo de gestores, servidores e profissionais que foram convidados, tendo em vista seu vínculo institucional, seu

conhecimento e experiência em relação a determinados temas. Ele se caracterizou, fundamentalmente, pela construção coletiva, mobilizando a massa crítica da Unemat para o debate dos principais temas que dizem respeito à comunicação institucional e para a elaboração das diretrizes que compõem a Política de Comunicação. Teve, também, como atributo essencial, a transparência, com a divulgação ampla do cronograma de todas as etapas e dos debates realizados nas reuniões temáticas.

As reuniões, em 2019, foram realizadas presencialmente, na sede da Unemat, em Cáceres, tendo também sido realizado um seminário, na primeira etapa do processo, para dar conhecimento à comunidade acadêmica da importância da Política de Comunicação como instrumento de gestão, bem como das vantagens de sua construção e da metodologia a ser utilizada. Ele contou com a presença da Comissão de Comunicação, dos principais gestores da Universidade (reitor, vice-reitora, pró-reitores, diretores dos câmpus) e outros convidados. O vídeo que registra esse momento especial pode ser acessado no Portal da Unemat, no espaço dedicado à Política de Comunicação. Com o advento da pandemia da Covid-19 no início de 2020, as reuniões passaram a ser virtuais, sendo realizadas no segundo semestre de 2020 e primeiro bimestre de 2021.

O processo de elaboração da Política de Comunicação contou com o assessoramento técnico de uma empresa especializada (Comtexto Comunicação e Pesquisa), sob a condução do consultor Wilson da Costa Bueno, professor sênior da USP, com mestrado e doutorado em Comunicação, e ampla experiência como professor e pesquisador na área de Comunicação Organizacional. O prof. Wilson Bueno já liderou esse processo em mais de uma dezena de instituições públicas e privadas, inclusive universidades (estaduais e federais) e institutos federais.

De cada reunião temática resultou um texto preliminar, elaborado pelo consultor que, após a avaliação, complementação e aprovação pela Comissão de Comunicação, foi submetido à consulta pública, permanecendo, durante todo o processo, disponível em espaço exclusivo no Portal da Unemat. Os textos gerados a partir dessas reuniões temáticas integram os capítulos incorporados no documento da Política de Comunicação.

A Política de Comunicação é complementada por um Plano de Implementação, anexo ao documento, que contempla ações, estratégias e produtos a serem executados, a curto, médio e longo prazos e que são fundamentais para a efetiva aplicação da Política. Esse Plano terá seu desenvolvimento acompanhado pela Comissão de Comunicação, que permanecerá ativa durante todo o processo, dirimindo possíveis dúvidas e providenciando, se necessárias, as devidas

atualizações e complementações.

O documento da Política de Comunicação e o Plano para sua Implementação estarão permanentemente disponíveis para consulta no espaço reservado para a Política de Comunicação, que integra o menu Comunicação do Portal da Unemat. O contato com a Comissão de Comunicação poderá ser feito pelo e-mail [politicadecomunicacao@unemat.br](mailto:politicadecomunicacao@unemat.br), criado com esse objetivo, desde o início do processo de construção da Política de Comunicação.

Os participantes das reuniões temáticas e os colegas que deram contribuições valiosas ao longo do processo de consulta pública têm seus nomes relacionados a seguir, em ordem alfabética:

Adailton Alves da Silva – Coordenador do PPGecii

Adley Bersgon Gonçalves de Abreu – Diretor Facabes/TGA

Adriano Serafini Garcez – Colaborador de Comunicação/BB

Agilson Poquiviqui – DPPF/NM

Albano Dalla Pria – Coordenador do PPGL

Alberto Franchini Angelici – Dura/JUA

Alessandra Regina Butnariu – Coordenadora do PPGasp

Alexandre Gonçalves Porto – Pró-reitor de Ensino de Graduação

Alison Luiz Bernardi – Faespe

Amabilen de Oliveira Furlan – Supervisora de Acompanhamento de Inovação Tecnológica

Amanda Rosalen – Colaborador de Comunicação/BB

Ana Cristina Peron Domingues – Assessora de Extensão e Diretora da Facisa/DIA

Ana Maria de Lima – Assessora de Extensão e DPPF/JUA

Anderson Dias Lima – Diretor da Facet/BB

Anderson Fernandes de Miranda – Pró-reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

Anderson Miranda do Amaral – Assessor de Internacionalização

Andre Luiz Borges Milhomem – Colaborador de Comunicação/NX

André Luiz Reis Ribeiro – Assessor de Assuntos Estudantis/DIA

Andre Santana Tanassof – Colaborador de Comunicação/JUA

Angela Ester Mallmann Centenaro – Assessora de Pesquisa/SIN

Antonia Alves Pereira – Comissão de Elaboração da Política de Comunicação e Pró-reitora de Assuntos Estudantis

Antonio Carlos de Souza Júnior – Técnico – PRPTI

Antonio Francisco Malheiros – Diretor da Facab/CAC

Áurea Regina Alves Ignácio – Coordenadora do PPGCA  
Ben Hur Marimon Junior – Coordenador do PPGec  
Camila Gonçalves Rodrigues – Técnica – PRPPG  
Carlos Henrique Martins de Arruda – Dura/DIA (2019)  
Carolina Tito Camarço – Dura/TGA  
Cássia Regina Tomanin – Assessora de Assuntos Estudantis, de Gestão de Extensão,  
Cultura e Comunicação/AIA  
César Crispim Vilar – DPPF/NX  
Clades Zimmermann – Dura/AF  
Clerinéia Araldi Kruger – Dura/AF (2019)  
Danielle Tavares Teixeira – Supervisora de Imprensa/ presidente da Comissão de  
Elaboração da Política de Comunicação  
Danilo Rodrigo Possati – Técnico – TI/COL  
Darlan Guimarães Ribeiro – Dura/SIN (2019)  
Deivid Sulzbacher Fontes – Comissão de Elaboração da Política de Comunicação  
Denise da Costa Boamorte Cortela – Professora Facis/CAC  
Dhyego Brandão – Diretor Administrativo de Tecnologia da Informação  
Eder Geraldo de Oliveira – Dura/BB  
Edgley Pereira da Silva – Assessor de Extensão/AF  
Edileia Gonçalves Leite – Supervisão de Pós-Graduação Lato Sensu  
Edson Junior Heitor de Paula – Assessor de Extensão/PL  
Elias Fernandes Barbosa – Dura/CAC  
Elza Leila Bispo Bernardi – Assessora de Assuntos Estudantis/JUA  
Erico Fernando de Oliveira – Diretor Facet/SIN  
Eurico de Souza Neto – DPPF/PL (2019)  
Evaldo Ferreira – Coordenador do PPGGeo  
Fabiano de Paula Pereira Machado – Diretor da FAE/BB  
Fernando Selleri Silva – DPPF/BB  
Gabriel Schardong Ferrão – Técnico/NM  
Geovana Alves de Lima Fedato – Diretora Facisa/SIN  
Gicela Teresinha Nicoletti – Dura/NM  
Gilmar Barbosa de Alencar – Assessor de Assuntos Estudantis/CAC  
Gisele Carignani – Assessora de Extensão/BB  
Gustavo Caione – DPPF/AF (2019)  
Gustavo Laet Rodrigues – Assessor Técnico – PRPPG  
Heitor Marcos Kirsch – Diretor Famma/Médio Araguaia  
Hemília Maia Ribeiro – Comissão de Elaboração da Política de Comunicação

Ilson Henrique Moreira – Dura/COL  
Iolanda Castro Souza Borges – Dura/AIA (2019)  
Isane Vera Karsburg – Coordenadora do PGMP  
Ivone Vieira da Silva – DPPF/AF  
Izalete Lupe Virgulin – Assessora de Assuntos Estudantis/AF  
Jaime Macedo França – Supervisão de Artes e Publicações/ Comissão de  
Elaboração da Política de Comunicação  
Jairo Luis Fleck Falcão – Diretor da Faecs/JUA  
Jeferson Boldrini da Silva – Assessor de Assuntos Estudantis e Colaborador de  
Comunicação/TGA  
João Batista Lopes da Silva – Diretor Fael/SIN  
Joaquim Manoel da Silva – Assessor de Pesquisa/NX  
Jocilaine Garcia – DPPF/PL  
Jonathan Anderson de Paula Caldas – Supervisor de Pós-Graduação Stricto Sensu  
José de Souza Neto – Assessor de Comunicação, Cultura e Extensão e Comissão  
de Elaboração da Política de Comunicação/SIN  
José Wilson Pires Carvalho – Coordenador do PPGecM  
Josivaldo Constantino dos Santos – DPPF/SIN  
Juliana Vitória Vieira Mattiello da Silva – Assessora de Extensão/CAC  
Julio Cesar Bacovis – Diretor da Facisa/CAC  
Julio Cezar de Lara – Comissão de Elaboração da Política de Comunicação  
Karina Nonato Mocheuti – Diretora da Facis/DIA  
Kelby Pereira Moreira – Assessor de Assuntos Estudantis/NX  
Kelli Cristina Aparecida Munhoz Moreira – DPPF/LUC  
Kleiton de Souza Chagas – Dura/NX  
Lauriani Simonini – Assistente Administrativa – Comunicação  
Lawremberg Advincula da Silva – Assessor de Comunicação, Cultura e Extensão/  
TGA e Comissão de Elaboração da Política de Comunicação  
Leandra Ines Seganfredo Santos – Coordenador do PPGLetras  
Leonarda Grillo Neves – Pró-Reitora de Extensão e Cultura  
Luiz Emídio Dantas Júnior – Diretor da Covest (2019)  
Luiz Fernando Caldeira Ribeiro – Pró-Reitor de Planejamento e Tecnologia da  
Informação  
Luiz Wanderlei dos Santos – Dura/CAC (2019)  
Luzirene Pereira Oliveira Macedo – Dura/AIA  
Lygia Cristina Menezes de Lima – Supervisão de Imprensa/ Comissão de Elaboração  
da Política de Comunicação

Magno Alves Ribeiro – DPPF/TGA  
Marcelo Leandro Holzschuh – DPPF e Assessor de Extensão e de Pesquisa/COL  
Marco Antonio Camillo de Carvalho – Coordenador do PPGBioagro  
Maria Angélica Dorneles Dias – Assessora de Assuntos Estudantis/SIN  
Maria Aparecida Oliveira Pereira – Assessora de Assuntos Estudantis/COL  
Maria Aparecida Pereira Pierangeli – Assessora de Pesquisa/PL  
Marilena Inácio de Souza – Assessora de Pesquisa/AIA  
Maristela Lamperti – Colaboradora de Comunicação/NM  
Mariza Pereira da Silva – Diretora da Facel/CAC  
Marli Barboza da Silva – Coordenadora do curso de Jornalismo/TGA e Comissão de Elaboração da Política de Comunicação  
Mineia Cappellari Fagundes – Assessora de Extensão/NM  
Moisés Ribeiro de Oliveira – Supervisão de Imprensa/ Comissão de Elaboração da Política de Comunicação  
Nataniel Patrick Pinho Zanferrari – Supervisão de Imprensa/ Comissão de Elaboração da Política de Comunicação  
Nilce Maria da Silva – Vice-Reitora e Comissão de Elaboração da Política de Comunicação  
Noêmia Andreza de Almeida Paiva – Dura/PL  
Pabwlo Rycardo Evangelista de Abreu – Técnico/AIA  
Paula Máira Rosa Gonçalves – Assessora de Assuntos Estudantis e Colaboradora de Comunicação/NM  
Pedro Vasconcellos Eisenlohr – Assessor de Pesquisa/AF  
Priscila da Silva Northfleet – Colaboradora de Comunicação/CAC  
Raimundo Nonato Cunha França – DPPF/TGA (2019)  
Ralf Hermes Siebiger – DPPF/COL (2019)  
Rangel Gomes Sacramento – Diagramador – Design  
Raphael Fernandes Lopes – Dura/NX (2019)  
Reginaldo Lopes Alencar – Dura/SIN  
Ricardo Keichi Umetsu – Pró-reitor de Gestão Financeira  
Rinalda Bezerra Carlos – Diretora da Dead  
Rivelino Fúlvio Linhares – Assessor de Assuntos Estudantis/BB  
Roberta Leal Raye Cargnin – DPPF/NM (2019)  
Roberto Alves de Arruda – DPPF/SIN (2019)  
Robson Gomes de Melo – Diretor da Facet/CAC  
Rodrigo Anselmo Tarsitano – Diretor Fabis/NX  
Rodrigo Bruno Zanin – Reitor

Rosane Maria Andrade Vasconcelos – Diretora da Facis/CAC  
 Rosely Aparecida Romanelli – Coordenadora do PPGEduc  
 Rosivaldo Luiz da Silva – Diagramador – Design  
 Rubens José Bedin – Assessor de Extensão/NX  
 Rudmaria dos Santos – Colaborador de Comunicação/AF  
 Rychard Silva – Colaborador de Comunicação/PL  
 Saily K M Souza – Colaborador de Comunicação/SIN  
 Sandra Mara Alves da Silva Neves – Diretora da Fach/CAC  
 Sérgio Murilo de Andrade Carvalho – Técnico Proec  
 Sergio Santos Silva Filho – DPPF/AIA  
 Severino de Paiva Sobrinho – Professor Facab/CAC  
 Silvia Cristina de Aguiar – Diretora Falcas/PL  
 Simone Aparecida de Jesus Rodrigues – Assessora de Assuntos Estudantis/PL  
 Tadeu Miranda de Queiroz – Assessor de Pesquisa/DIA  
 Tanismare Tatiana de Almeida – Assessora de Gestão de Extensão  
 Tarcis Alvan Oliva dos Santos – Diretor de Gestão de Extensão (2019)  
 Thiago de Freitas Souza – Técnico PRPTI  
 Toni Amorim de Oliveira – Diretor Facsal/TGA  
 Tony Hirota Tanaka – Pró-reitor de Administração  
 Ubirajara Martin Coelho – Diretor da Falect/AIA  
 Valeska Marques Arruda – Diretora Facisaa/NM  
 Veronica de Sousa Bezerra Cardoso – Assessora de Pesquisa/DIA  
 Vinícius Augusto Moraes – Diretor da Facba/AF  
 Walnice Aparecida Matos Vilalva – Coordenadora do PPGel  
 Welton Neves Vilela – Dura/DIA  
 Wilbum de Andrade Cardoso – DPPF/DIA  
 Willian Cezar Nonato da Costa – Assessor Especial De Assuntos Jurídicos  
 Wilson da Costa Bueno – Consultor e diretor da Comtexto Comunicação e Pesquisa  
 Zulema Netto Figueiredo – DPPF/CAC

## Abreviaturas e Siglas

AF – Alta Floresta  
 AIA – Alto Araguaia  
 BB – Barra do Bugres  
 CAC – Cáceres  
 COL – Colíder

Covest – Diretoria de Concursos e Vestibulares  
Dead – Diretoria de Gestão de Educação a Distância  
DIA – Diamantino  
DPPF – Diretor Político-Pedagógico e Financeiro  
Dura – Diretor de Unidade Regionalizada  
Fabis – Faculdade de Ciências Agrárias, Biológicas e Sociais Aplicadas  
Facab – Faculdade de Ciências Agrárias e Biológicas  
Facabes – Faculdade de Ciências Agrárias, Biológicas, Engenharias e da Saúde  
Facba – Faculdade de Ciências Biológicas e Agrárias  
Facel – Faculdade de Educação e Linguagem  
Facet – Faculdade de Ciências Exatas e Tecnológicas  
Facet – Faculdade de Ciências Exatas e Tecnológicas  
Fach – Faculdade de Ciências Humanas  
Facis – Faculdade de Ciências da Saúde  
Facisa – Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas  
Facisaa – Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas e Agrárias  
Facsal – Faculdade de Ciências Sociais, Aplicadas e da Linguagem  
FAE – Faculdade de Arquitetura e Engenharia  
Faecs – Faculdade de Educação e Ciências Sociais Aplicadas  
Fael – Faculdade de Educação e Linguagem  
Faespe-MT – Fundação de Apoio ao Ensino Superior Estadual de Mato Grosso  
Falcas – Faculdade de Linguagem, Ciências Agrárias e Sociais Aplicadas  
Falect – Faculdade de Letras, Ciências Sociais e Tecnológicas  
Famma – Faculdade Multidisciplinar do Médio Araguaia  
JUA – Juara  
LUC – Luciara  
Med. Ara. – Médio Araguaia  
NM – Nova Mutum  
NX – Nova Xavantina  
PGF – Pró-Reitoria de Gestão Financeira  
PGMP – Programa de Pós-Graduação em Genética e Melhoramento de Plantas  
PL – Pontes e Lacerda  
PPGasp – Programa de Pós-Graduação em Ambiente e Sistema de Produção Agrícola  
PPGBioagro – Programa de Pós-Graduação em Biodiversidade e Agroecossistemas Amazônicos  
PPGCA – Programa de Pós-Graduação em Ciências Ambientais

PPGec – Programa de Pós-Graduação em Ecologia e Conservação  
PPGecii – Programa de Pós-Graduação em Ensino em Contexto Indígena Intercultural  
PPGecM – Programa de Pós-Graduação em Ensino de Ciências e Matemática  
PPGEdu – Programa de Pós-Graduação em Educação  
PPGel – Programa de Pós-Graduação em Estudos Literários  
PPGGeo – Programa de Pós-Graduação em Geografia  
PPGL – Programa de Pós-Graduação em Linguística  
PPGLEtras – Programa de Pós-Graduação em Letras  
Prad – Pró-Reitoria de Administração  
Prae – Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis  
Proec – Pró-Reitoria de Extensão e Cultura  
Proeg – Pró-Reitoria de Ensino de Graduação  
PRPPG – Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação  
PRPTI – Pró-Reitoria de Planejamento e Tecnologia da Informação  
SIN – Sinop  
TGA – Tangará da Serra





# Os públicos estratégicos da Unemat



A Unemat está em contato permanente com um conjunto significativo de públicos estratégicos, internos e externos, com o objetivo de criar relações produtivas e duradouras, e legitimar a sua atuação nas áreas de ensino, pesquisa e extensão. A interação competente com os públicos estratégicos consolida a imagem e a reputação da Unemat e contribui para que a universidade identifique e possa atender, de maneira ágil e qualificada, as demandas e expectativas destes públicos.

Constituem públicos estratégicos da Unemat todos aqueles que têm interesses associados a ela, de forma direta ou indireta, de tal modo que fica caracterizada entre eles e a Unemat uma influência recíproca.

Costuma-se dividir os públicos estratégicos em duas categorias principais: públicos primários e secundários. Os públicos primários são aqueles que mantêm vínculo estreito com a universidade e que são essenciais para o seu funcionamento. Em algumas situações, como no caso dos professores e técnicos, ficam estabelecidas inclusive relações funcionais ou trabalhistas. Os públicos secundários, embora não essenciais para a sobrevivência da universidade, estão próximos a ela, favorecendo a consecução de seus objetivos institucionais e potencializando a sua atuação no mercado e na sociedade. A imprensa, os fornecedores de produtos e serviços, o setor produtivo e a comunidade acadêmica e científica constituem alguns dos públicos secundários da Unemat.

### **Públicos estratégicos e planejamento da comunicação**

O conhecimento detalhado dos perfis dos públicos estratégicos, sejam eles primários ou secundários, é fundamental para o planejamento em comunicação porque a Política de Comunicação, prioritariamente, define diretrizes, posturas, ações e estratégias para dar conta deste relacionamento.

Neste sentido, é indispensável que a Unemat assuma, na interação com os seus públicos estratégicos, uma perspectiva essencialmente proativa, de forma a planejar e executar antecipadamente ações que objetivam consolidar esse diálogo.

Para tanto, será necessário que a Universidade realize, periodicamente, sondagens e levantamentos para aprofundar o conhecimento sobre estes públicos, condição vital para o planejamento e execução de atividades que venham ao encontro de

suas necessidades e anseios. Tais procedimentos favorecem a identificação das percepções destes públicos em relação à Unemat e impedem que se estabeleçam ruídos na comunicação, o que, em determinadas situações, pode desencadear instabilidade institucional, ainda que de forma pontual e passageira.

A Unemat deve desenvolver processos adequados para gerenciar/monitorar o relacionamento com os seus públicos estratégicos, e indicar explicitamente quais setores, áreas ou profissionais são, internamente, responsáveis por esta interação.

A Unemat poderá, se julgar conveniente, criar canais de relacionamento exclusivos para o diálogo com determinados públicos estratégicos ou mesmo segmentar canais existentes, como o portal, por exemplo, para incrementar esta interação. A existência de canais diretos de relacionamento com os públicos estratégicos evita que, em situações especiais, a Universidade dependa exclusivamente de terceiros (meios de comunicação de massa, por exemplo) para manifestar suas posições em relação a temas de seu interesse.

Os públicos estratégicos da Unemat desempenham também função importante como mediadores na relação da Universidade com a sociedade, na medida em que influenciam a formação da opinião pública.

### Os públicos estratégicos da Unemat

São **públicos estratégicos primários** da Unemat:

Alunos (atuais e egressos)

Professores

Técnicos

Servidores terceirizados

Alunos, professores e escolas de Ensino Médio

Conselhos e Colegiados internos

Entidades que representam alunos, docentes e técnicos

Secretaria Estadual e Secretarias Municipais de Educação

Poder Executivo Estadual, Municipal e Federal

Poder Legislativo Estadual, Municipal e Federal

Poder Judiciário

Fundações de Apoio ao Ensino Superior (Ex: Faespe, Faepen)

São **públicos estratégicos secundários** da Unemat:

Familiares de alunos, professores, técnicos e terceirizados

Comunidade acadêmica e científica das diversas áreas de conhecimento

Povos e Comunidades Tradicionais (indígenas, quilombolas, ribeirinhos)

Conselhos Regionais e Federais

Sindicatos e associações de classe

Entidades que representam o setor produtivo (primário, secundário e terciário)

Fornecedores de produtos e serviços

Fundações de Amparo - Agências de fomento (ex: Fapemat, CNPq)

Imprensa (jornalistas e veículos de comunicação)

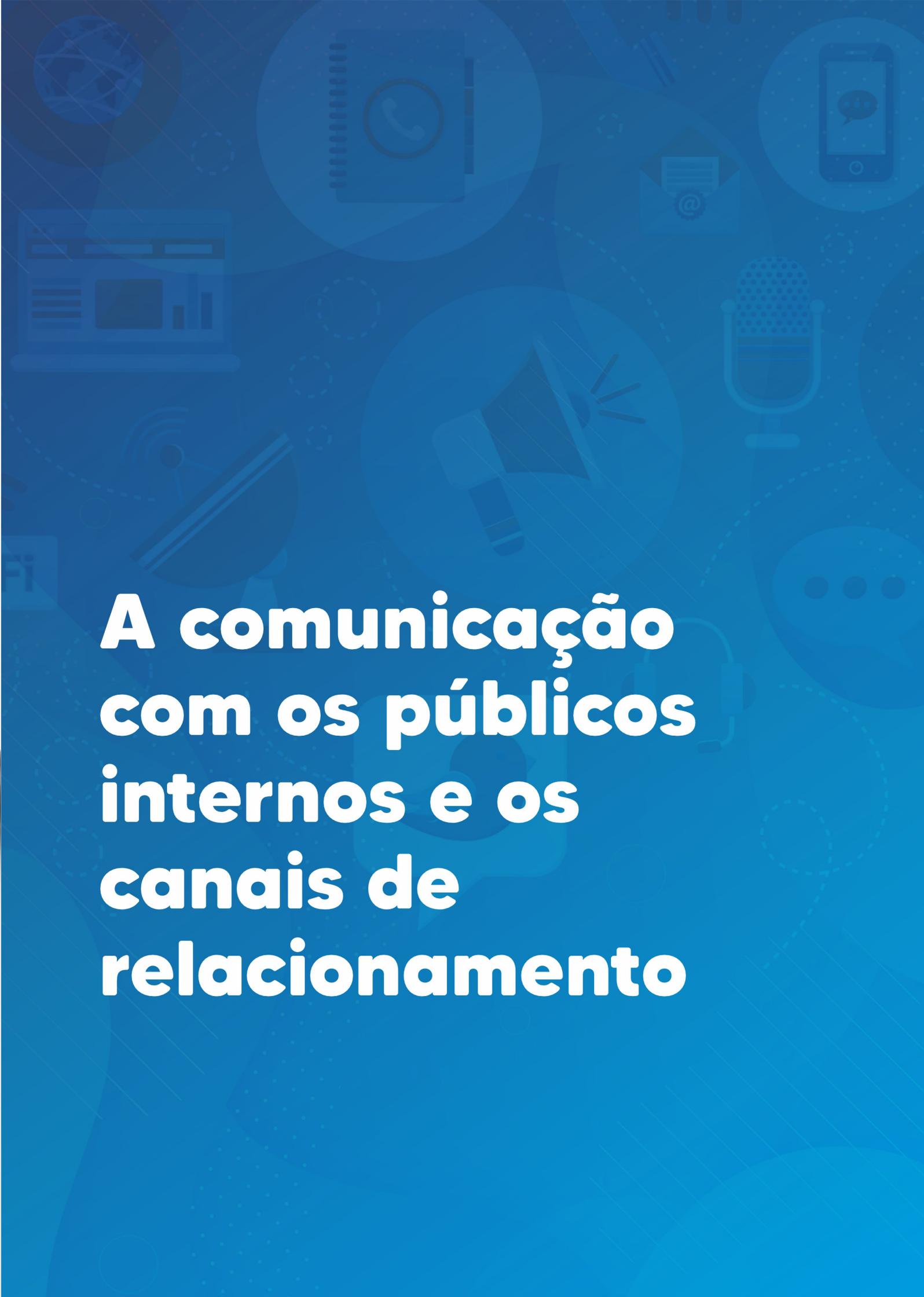
Instâncias de avaliação educacional e científica (Capes, Ministério da Educação e Conselho Estadual de Educação)

Organizações do Terceiro Setor

É preciso reconhecer que, além destes públicos estratégicos aqui listados, existem outros que podem assumir a condição de primários ou secundários para um câmpus determinado, em função da oferta de cursos, vocação e contexto político, econômico e sociocultural em que se insere, local ou regionalmente.

A lista de públicos estratégicos deve ser constantemente revisada porque a dinâmica da sociedade e do mercado em particular pode fazer emergir novos atores que, em função da sua relevância, deverão ser contemplados no planejamento da comunicação da Unemat.



The background is a solid blue color with a pattern of faint, semi-transparent icons related to communication and technology. These icons include a globe, a smartphone with a speech bubble, a laptop with a bar chart, a microphone, a megaphone, a lightbulb, a speech bubble with three dots, a document with a phone icon, a mail envelope, and a Wi-Fi signal. The icons are scattered across the page, creating a textured effect.

# **A comunicação com os públicos internos e os canais de relacionamento**



A comunicação interna da Unemat constitui um processo abrangente que tem como objetivo principal articular de forma sistemática e permanente todos os seus públicos internos, notadamente os definidos nesta Política de Comunicação como estratégicos.

É preciso considerar que em uma Universidade multicâmpus como a Unemat coexiste, internamente, um número significativo de públicos, que apresentam perfis socioeconômicos e culturais, hábitos de comunicação, demandas e expectativas distintas.

A comunicação interna contribui para disseminar a cultura organizacional (missão, visão e valores), para implantar um clima organizacional saudável e produtivo, para consolidar fluxos informacionais qualificados e para promover o engajamento e o comprometimento destes públicos com os objetivos institucionais.

A comunicação interna se materializa pela integração de diversos canais de relacionamento (intranet, portal, sistema de e-mails, murais, boletins ou *house organs*, mídias sociais etc.). A Unemat deve lançar mão de alguns destes instrumentos, obedecendo às suas características de produção e recepção, para fazer circular informações de seu interesse e, sobretudo, para interagir com os seus públicos internos, criando uma autêntica cultura de comunicação.

A comunicação interna precisa ser dialógica e participativa, de modo a permitir que os seus públicos internos atuem como protagonistas da comunicação e não apenas como objeto da comunicação. Isso significa que a comunicação deve ser feita, essencialmente, com os públicos internos e não para os públicos internos.

A comunicação interna, numa sociedade conectada, caracterizada pelo uso intensivo das novas tecnologias da informação e da comunicação, extrapola o ambiente físico da universidade, de tal modo que o relacionamento da Unemat com os públicos internos e entre os públicos internos ocorre o tempo todo, interna e externamente à instituição.

De forma contundente, é necessário reconhecer que a comunicação interna não é atividade exclusiva da estrutura profissionalizada de comunicação e que ela se potencializa pela participação de todos os públicos internos, que são, coletivamente, por ela responsáveis. Ela será competente se dispuser de fluxos

internos, ascendentes, descendentes e mesmo horizontais (aqueles que vigoram entre as diversas categorias de públicos internos – alunos, docentes, técnicos, terceirizados, gestores, conselhos e colegiados, entidades representativas das categorias), que favoreçam a circulação de informações qualificadas.

Na Unemat, como em todas as organizações públicas e privadas, há processos específicos de comunicação que não são, obrigatoriamente, gerenciados pela área de comunicação, como a relação entre docentes e alunos, entre gestores e seus subordinados ou entre a alta administração e as diretorias dos diversos câmpus e os órgãos colegiados.

Na prática, a comunicação interna é responsabilidade de toda a comunidade unematiana que deve estar sensibilizada para a importância da excelência em comunicação e atendimento aos públicos interno e externo, com a incorporação de princípios éticos e morais que garantam a consolidação de sistemas competentes que preservem a conformidade de normas e procedimentos internos e de governança. Ela deve estar comprometida com o respeito à liberdade de expressão e à consolidação da cidadania, a partir da adesão a valores contemporâneos fundamentais, como a sustentabilidade, os direitos humanos, a inclusão social e a diversidade em todas as suas dimensões (racial, de gênero, religiosa, política, entre outros).

A comunicação interna da Unemat não pode se limitar à comunicação meramente administrativa (que compreende a divulgação de normas, códigos de conduta, comunicados em geral), mas estar orientada pelo estímulo à troca de informações e conhecimentos e pela consolidação de vínculos pessoais e profissionais que promovam a integração dos públicos internos e, portanto, o trabalho em equipe.

A comunicação interna deve ser planejada e obedecer a um sistema de gestão de comunicação competente, que contemple as demandas dos diferentes públicos internos, mas não deve incorporar formas de controle ou censura que dificultem o seu desenvolvimento.

A comunicação interna não se confunde com o sistema unilateral de transmissão de informações porque pressupõe, necessariamente, a interlocução, o diálogo e a existência de mecanismos de interatividade (*feedback*). Da mesma forma, ela articula espaços formais e informais de relacionamento e deve estimular a

relação interpessoal ou face-a-face, o que contribui para o processo de integração, estabelecendo vínculos ou laços para o incremento e a eficácia do trabalho coletivo.

### **Diretrizes gerais, execução localizada**

Em função das características espaciais da Unemat, com estrutura multicâmpus distribuída pelo estado, é preciso admitir que comunicação interna da Unemat deva se realizar a partir de duas instâncias: uma delas de âmbito global, que diz respeito à Universidade como um todo, e outra, de inspiração local, que diz respeito à comunicação interna a cada câmpus.

Por isso, a Política de Comunicação traça diretrizes gerais que devem ser seguidas por todas as unidades da Universidade, mas depende de iniciativas e de ações locais para a sua execução.

Neste sentido, a Unemat deve dispor de canais de comunicação que se reportam à sua totalidade e que cobrem a Universidade como um todo (notícias e informações de interesse de toda a comunidade acadêmica) e outros que atendem a demandas localizadas dos seus públicos internos que se localizam em cada câmpus.

Os canais de comunicação que dizem respeito à Universidade como um todo estarão sob a gestão da Assessoria de Comunicação, que definirá também as diretrizes a serem observadas para o planejamento e produção dos canais que atendem às demandas específicas de cada câmpus. É imperioso, no entanto, que a identidade visual, os objetivos institucionais gerais, as diretrizes e posturas estabelecidas pela Política de Comunicação sejam obedecidas integralmente e por todos.

A criação de canais de comunicação nos diversos câmpus deve obedecer a determinados critérios balizando-se, sobretudo, pela definição precisa dos seus objetivos, do seu sistema de produção e da sua identidade editorial e pela identificação explícita dos responsáveis pela sua gestão e atualização permanente. Já a criação e adequação de canais para outros setores e instâncias serão normatizadas em manual específico.

Ficará sob responsabilidade da Assessoria de Comunicação a disposição de um Cadastro Geral de Canais Oficiais de Comunicação de modo a permitir a criação

de uma autêntica rede de comunicação para a divulgação de informações geradas pelas diversas instâncias da Universidade, mas que possam ser de interesse de todos os públicos internos. Embora não exista impedimento no que diz respeito à implementação de novos canais internos de comunicação na Unemat, é indispensável que eles não sejam criados aleatoriamente para evitar desperdício de esforços e de recursos humanos, financeiros ou tecnológicos.

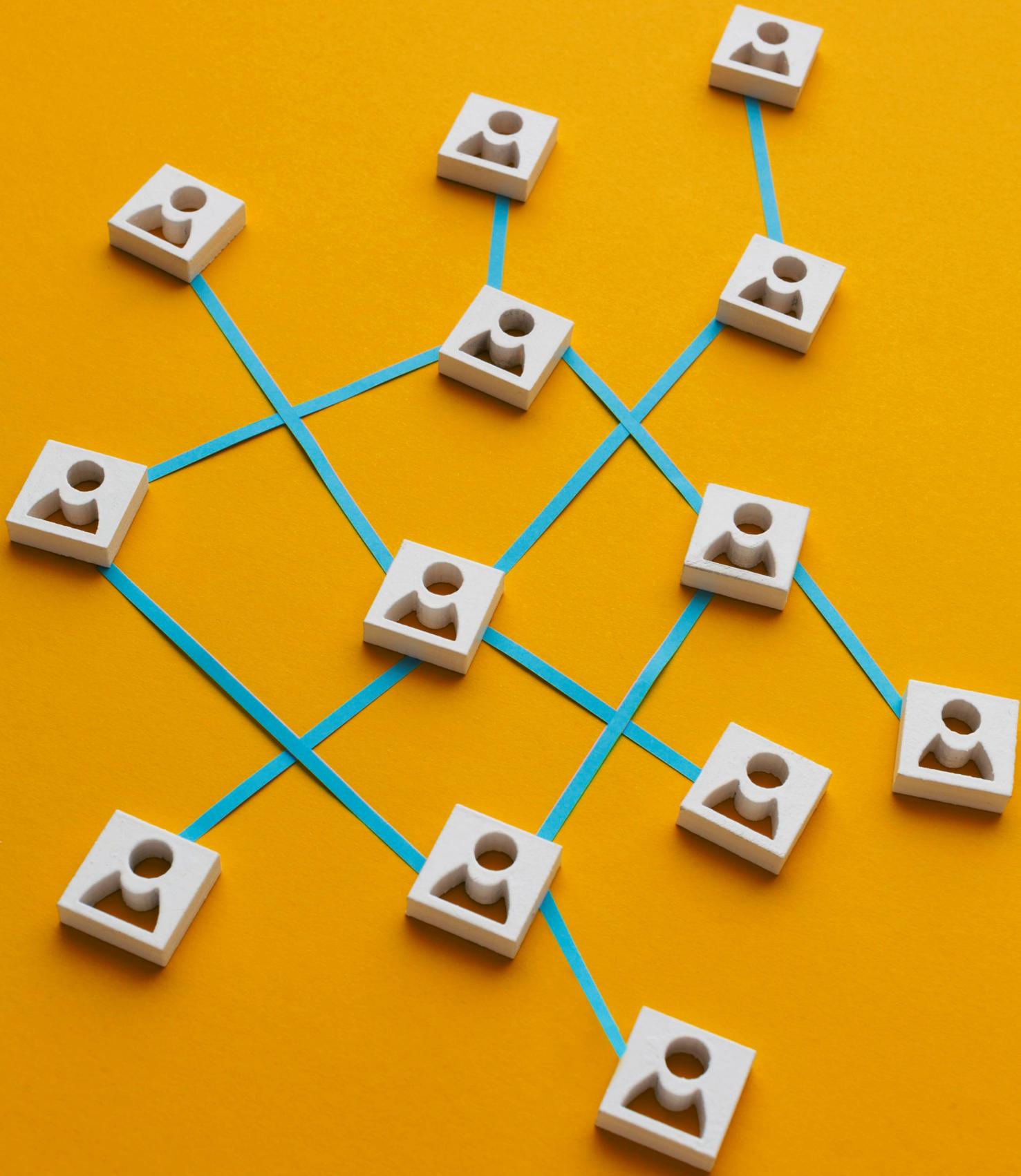
Todos os canais que integram a rede de comunicação interna da Unemat devem dispor de mecanismos de interatividade, que favoreçam a participação direta ou indireta dos públicos internos, permitindo à Unemat avaliar as percepções, demandas e expectativas dos públicos em relação à sua atuação.

É importante, também, que a Unemat realize, periodicamente, sondagem junto aos públicos internos para avaliar a eficácia de seus canais de relacionamento (interesse pelas informações veiculadas, tamanho e perfil da audiência, nível de participação).

Os públicos internos devem figurar, de forma direta ou indireta, nos canais de relacionamento, sugerindo pautas, atuando como fontes, sendo objeto de notícias/reportagens, ou mesmo interagindo, o que acontece, prioritariamente, nas mídias sociais oficiais. É importante abrir espaço para a contribuição dos públicos internos e estabelecer estratégias de segmentação dos conteúdos.

Recomenda-se que os responsáveis pelo planejamento e execução das atividades de comunicação da Universidade como um todo ou nos câmpus estabeleçam uma rede de comunicadores com o objetivo de trocar informações, conhecimentos e experiências, permitindo também que iniciativas bem-sucedidas e boas práticas sejam compartilhadas por todos. Essa condição poderá ser satisfeita pela criação de grupos fechados nas mídias sociais, sistema de e-mail e realização de eventos periódicos que reúnam os integrantes desta rede para a apresentação e discussão de questões comuns e compartilhamento destas experiências.





A Unemat interage com um conjunto significativo de públicos externos, devidamente explicitados no capítulo que define os públicos estratégicos da Universidade, e que integra o presente documento.

Esses públicos se caracterizam pela diversidade de perfis, associados a demandas e expectativas distintas e, em muitos casos, costumam manifestar, inclusive, posições não coincidentes em relação a determinados temas, o que torna a gestão de relacionamentos bastante complexa.

O planejamento da comunicação com os públicos externos deve levar em conta, portanto, essa pluralidade e estar apoiado na identificação precisa dos seus interesses e compromissos.

A interação se efetiva, na prática, pela utilização de inúmeros canais de relacionamento, com níveis de discursos e focos temáticos distintos, o que favorece o estabelecimento de parcerias. Ela deve, também, prever a execução de ações comunicacionais que compatibilizem o atendimento às expectativas dos públicos externos com o alinhamento aos objetivos institucionais da Unemat.

É fundamental avaliar a percepção desses públicos em relação à universidade, bem como acompanhar, com regularidade, a explicitação de suas posições sobre temas atuais e relevantes, o que permitirá desenvolver estratégias de comunicação que estejam sintonizadas com os seus focos de interesse.

A interação com os públicos externos não se dá, necessariamente, apenas pela mediação da estrutura profissionalizada de comunicação, mas envolve diferentes públicos internos da Universidade (gestores, profissionais, docentes, alunos), o que reforça a importância de se criar uma cultura de comunicação voltada para a consolidação e ampliação dos relacionamentos. Setores distintos da Unemat são responsáveis pelo relacionamento com determinados públicos externos. O diálogo com a comunidade acadêmico-científica, por exemplo, se dá, prioritariamente, com a participação das instâncias de ensino, extensão e pesquisa, e a interação com as esferas político-governamental se efetiva a partir da atuação direta da alta administração da universidade.

Em todos os casos, o relacionamento deve estar pautado pelos princípios da ética, da transparência, da governança corporativa e subsidiado por sistemas que

privilegiem o compromisso da universidade com a sustentabilidade, os direitos humanos e o debate democrático.

## **Os canais de relacionamento**

Para promover de forma ampla e competente o relacionamento com os públicos externos, a Unemat dispõe de inúmeros canais próprios, dentre os quais se destacam o Portal da Universidade, os portais dos câmpus, as mídias sociais, os eventos e as publicações institucionais que divulgam os projetos da Universidade, comprometidos com a excelência nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação.

### **a) O Portal da Unemat**

O Portal institucional representa o canal prioritário para a interação com os distintos públicos externos da Universidade e, portanto, deve merecer atenção dos gestores, em particular dos vinculados à área de comunicação, para que possa cumprir adequadamente os seus objetivos.

Ele tem papel fundamental na divulgação do esforço institucional nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação da Universidade, bem como para tornar públicas as atividades regulares da Unemat.

A importância incontestável desse canal exige esforço permanente no sentido de favorecer a sua navegabilidade e o acesso fácil dos seus usuários às informações de interesse. Sua arquitetura e design devem contemplar um conjunto de menus que possibilitam incrementar a visibilidade de determinados conteúdos e o seu acesso por públicos específicos.

Recomenda-se, inclusive, que ele incorpore espaços exclusivos para o atendimento a determinados públicos (estudantes potenciais, imprensa, comunidade científica, dentre outros).

A proposta de comunicação do Portal Institucional deve prever mecanismos de interação com os seus públicos externos, de modo a permitir que a Unemat possa captar, de forma precisa e permanente, suas percepções em relação à Universidade, e promover a adequação dos conteúdos nele inseridos. O Portal da Unemat deve, também, obedecer às normas de identidade visual, primar pela

fluência, correção do texto e atualização das informações, consolidando-se, assim, como instrumento legítimo de comunicação da Universidade.

Para manter a identidade institucional e fortalecer a marca Unemat, o Portal da Universidade e dos diversos câmpus devem compartilhar uma proposta padrão, que se caracterize pela manutenção de menus básicos (ensino, pesquisa, extensão), com os desdobramentos que cada um deles contemple. A marca Unemat deve estar visível e em destaque em todos eles, sobrepondo-se, no caso dos portais dos câmpus, à indicação de seu vínculo com cada unidade em particular.

Para evidenciar a integração entre o Portal Institucional e os dos câmpus, em todos esses portais devem figurar links para os demais, de modo a permitir que, se houver interesse, os internautas possam também acessá-los. Da mesma forma, o Portal da Unemat deve favorecer o acesso dos interessados às mídias sociais institucionais, sejam elas da universidade como um todo, sejam as associadas aos seus câmpus.

O Portal da Unemat deve incorporar um espaço voltado para a divulgação de notícias atuais, que inclua, também, as principais informações (fatos, atividades, realizações) dos diversos câmpus.

Recomenda-se fortemente que a Unemat elabore um guia – Diretrizes básicas para a produção dos canais de relacionamento –, com posturas e orientações gerais que deverão balizar a criação/atualização desses canais, de modo a viabilizar uma proposta básica que concilie a existência de diretrizes comuns que preservam a sua identidade e, ao mesmo tempo, o respeito às especificidades dos seus diversos câmpus.

### ***b) Os Portais dos câmpus***

Os inúmeros câmpus da Unemat dispõem de portais para darem conta da divulgação de informações de interesse de seus públicos específicos. Embora sua gestão seja realizada localmente, por profissionais neles localizados, é fundamental que esses canais obedeçam a diretrizes comuns, como as que definem a obediência às normas de identidade visual, à qualidade e atualização dos dados e informações, e à existência de menus básicos, como indicado anteriormente.

As notícias relevantes e que se reportem à Unemat como um todo devem ser disponibilizadas, também, nos portais dos câmpus, o que permitirá a divulgação ampla das atividades da universidade como um todo, contribuindo para reforçar a identidade e a marca institucional.

Os portais dos câmpus devem, também, dar ciência aos seus públicos das mídias sociais da Unemat e trazer link para elas, favorecendo o acesso.

### **c) Os Eventos institucionais**

A Unemat realiza, regularmente, um número significativo de eventos institucionais (congressos, seminários, exposições, workshops), que objetivam aumentar a visibilidade de sua competência nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação, contribuindo para fortalecer a sua imagem e reputação junto aos públicos externos e à sociedade como um todo.

Como indicado no capítulo dedicado à elaboração, promoção e realização de eventos, essas atividades devem merecer planejamento adequado, com a indicação precisa de seus objetivos, metas e públicos a serem atingidos. Devem, também, se caracterizar por uma divulgação competente, antes, durante e após a sua realização, bem como expor, de maneira precisa, a marca institucional.

### **d) As publicações da Unemat**

A Universidade mantém inúmeras publicações (revistas, boletins, newsletters, folders, relatórios) que integram o fluxo de circulação de informações de seu interesse, destinadas a determinados públicos. Assim, dispõe de revistas acadêmico-científicas que abrigam a contribuição valiosa de seus estudiosos e pesquisadores e de outras instituições, produz relatórios que dão conta de seus estudos, investigações e projetos nas áreas de extensão e inovação e outras publicações institucionais, como folders, para a divulgação de seus cursos e programas de graduação e de pós-graduação.

Recomenda-se que a Unemat incremente a produção e circulação de publicações de caráter digital (newsletters, por exemplo) que favoreçam a divulgação de suas atividades de forma ampla e rápida, especialmente voltadas para públicos que desempenham papel fundamental na formação da imagem da instituição, como jornalistas, pesquisadores, representantes do setor produtivo e dos poderes executivo, legislativo e judiciário.

### **e) As mídias sociais oficiais**

A Unemat está presente nas mídias sociais e deve dedicar a elas atenção crescente, no sentido de incorporá-las ao seu esforço de comunicação.

Ciente da importância desses espaços virtuais e da necessidade de uma gestão competente para torná-los efetivamente comprometidos com os objetivos institucionais, a Universidade elaborou diretrizes específicas para promover esse processo. Elas podem ser consultadas no capítulo deste documento dedicado ao planejamento, produção e gestão das mídias sociais.

É fundamental, de imediato, evidenciar que as mídias sociais constituem canais importantes de relacionamento da Unemat, mas que somente a sua gestão adequada, respaldada em planejamento e avaliação permanente, em sintonia com os objetivos institucionais e o conhecimento das potencialidades e riscos dessas plataformas, podem efetivamente consolidar o seu papel estratégico.

### **A avaliação dos canais externos**

Os canais externos, assim como todos os dispositivos e instrumentos de interação da Unemat com os seus públicos estratégicos, devem ser sistemática e periodicamente avaliados, de modo a permitir a sua adequação aos objetivos e metas previamente definidos.

O diagnóstico deve contemplar aspectos como a pertinência dos conteúdos aos objetivos institucionais, o desempenho das fontes de informação da Unemat, o alcance e penetração junto aos públicos externos e, conseqüentemente, a avaliação dos públicos no que diz respeito à sua eficácia como canais de divulgação.

### **O papel dos profissionais de comunicação**

Os profissionais de comunicação da Unemat e os colaboradores que exercem essa função nos diversos câmpus devem participar ativamente do processo de relacionamento com os públicos externos, não apenas como meros produtores de informação, mas como responsáveis, em muitos casos, pela gestão dos canais. Devem ser, sempre que possível e necessário, consultados para a definição destes canais, a adequação de seus conteúdos e a avaliação de sua eficácia juntos aos públicos externos.

A interação da Unemat com os seus públicos externos estratégicos está fundada na proposta que os contempla como protagonistas e que prioriza o diálogo, o debate democrático e a troca saudável e produtiva de informações, experiências e conhecimentos.

The background is a solid blue color with a pattern of faint, semi-transparent icons related to events and technology. These icons include a globe, a calendar, a smartphone with a message bubble, a laptop displaying a bar chart, a microphone, a megaphone, a headset, a speech bubble with three dots, a Wi-Fi symbol, a satellite dish, a lightbulb, and a person icon. The icons are scattered across the page, creating a textured, thematic background.

# **A realização e promoção de eventos**



## Os eventos como atividade estratégica

A Unemat promove, ao longo do ano, centenas de eventos destinados a vários fins e a um conjunto diversificado de públicos estratégicos, internos ou externos, e à comunidade de maneira geral. Os eventos institucionais possibilitam:

- Consolidar atividades da gestão ou de natureza administrativa;
- Divulgar atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- Programar entrevistas coletivas para a imprensa;
- Pautar datas comemorativas ou momentos especiais, tais como, aniversário da Universidade, formaturas, dentre outras.

Os eventos constituem uma atividade estratégica da Instituição, pelo fato de significarem oportunidades de comunicação e interação com os seus públicos e com a sociedade.

## O planejamento dos eventos

Os eventos devem ser planejados de modo a atender aos objetivos institucionais e garantir que, com sua realização adequada, possam contribuir para agregar valor à imagem e à reputação da Unemat.

Um planejamento precisa contemplar, de maneira geral, os três momentos principais da sua realização:

- a) antes do evento;
- b) durante o evento;
- c) e posterior ao evento.

Em todos eles, deve ser dada atenção especial à sua comunicação, objetivo principal deste Documento.

Antes da realização do evento, é fundamental levar em conta que, para seu sucesso, é necessário que exista um tempo e recursos adequados para a sua organização. Isso significa considerar que a sua divulgação junto aos públicos potencialmente interessados ocorra com tempo suficiente para que eles tomem conhecimento dos detalhes básicos de sua organização (quando e onde serão realizados, programação e procedimentos de inscrição) e possam se mobilizar para sua efetiva participação.

Essa organização inclui prévia divulgação do evento pelos canais de relacionamento da Unemat (portal, murais, sistema de e-mail, mídias sociais) e o atendimento ágil e adequado aos interessados por parte das áreas ou setores responsáveis. Em muitos casos, pressupõe confecção de cartazes, convites e mesmo de kits para distribuição aos participantes, com a programação do evento, material institucional e outros itens.

O planejamento do evento, em todos os casos, deve destacar os objetivos de sua realização, as metas a serem cumpridas e os públicos a serem atingidos, tópicos especiais para a realização efetiva da sua avaliação final.

A escolha adequada do local para sua realização (ambientes compatíveis com o tamanho e o perfil da audiência esperada), a confecção de materiais para sua divulgação (identificação no local, a mobilização de recursos técnicos – som, projeção das apresentações dos palestrantes, transmissão on-line, se necessária) representam aspectos que precisam ser considerados no planejamento.

Na divulgação do evento, antes, durante e após a sua realização, o esforço de comunicação deve considerar sempre a preservação da identidade visual e da gestão da marca Unemat, cuidando para que seja projetada de forma adequada, conforme o manual de identidade que explicita as normas para suas inúmeras aplicações.

Todas essas circunstâncias, se levadas em conta, contribuirão para que a segunda etapa – a realização propriamente dita do evento – ocorra de forma exitosa.

No caso de eventos solenes ou mais formais, serão necessárias outras providências, como a obediência a um cerimonial para a apresentação e participação de autoridades, espaço específico e pessoas destinadas à recepção dos participantes e convidados e para a distribuição do material sobre o evento.

Dependendo da importância, da amplitude e da natureza do evento, deve existir uma estrutura básica profissionalizada de comunicação que permita o seu registro e sua divulgação simultânea ou a posteriori. Em muitos casos, a divulgação do evento, durante e após a sua realização, deve contar com a participação efetiva dos diversos canais de relacionamento da Unemat, com o objetivo de propiciar a sua adequada divulgação junto às comunidades interna e externa.

Após a realização do evento, é indispensável que se proceda à sua avaliação, tendo em vista os objetivos, as metas e os públicos previstos no seu planejamento inicial, o que permite identificar possíveis falhas ocorridas ao longo de todo o processo e contribuir para que elas sejam sanadas em eventos posteriores. Da mesma forma, favorece o fortalecimento das virtudes identificadas em sua realização.

Os eventos da Unemat devem estar registrados em um Calendário de Eventos, com a indicação de seu período de realização, para evitar acúmulo ou sobreposição de atividades em períodos ou datas específicas, o que pode representar fragmentação de esforços, dificuldade de organização ou divulgação e, mesmo, comprometer a participação dos públicos potencialmente interessados.

Também não devem ser considerados como uma atividade isolada, mas como oportunidades que integram um “mix de comunicação” para dar conta das realizações da Unemat voltadas para o ensino, a pesquisa e a extensão e para o alcance de seus objetivos institucionais e práticas de gestão.

### **O apoio a eventos de terceiros**

A Unemat apoia, institucionalmente, eventos realizados por instituições parceiras, por órgãos, entidades e empresas, o que representa uma oportunidade real e relevante para a consolidação da sua imagem e da sua projeção junto à comunidade.

À vista disso, é imperioso que a Unemat avalie, a priori, as condições das participações, buscando evitar que ocorram situações em que possa haver conflitos ou não alinhamento com os seus objetivos institucionais, seus valores, sua visão e missão.

A Unemat deve estar empenhada em garantir a exposição adequada de sua marca no material de divulgação dos eventos realizados pelos seus parceiros externos, cuidando para que a sua identidade visual seja sempre respeitada.

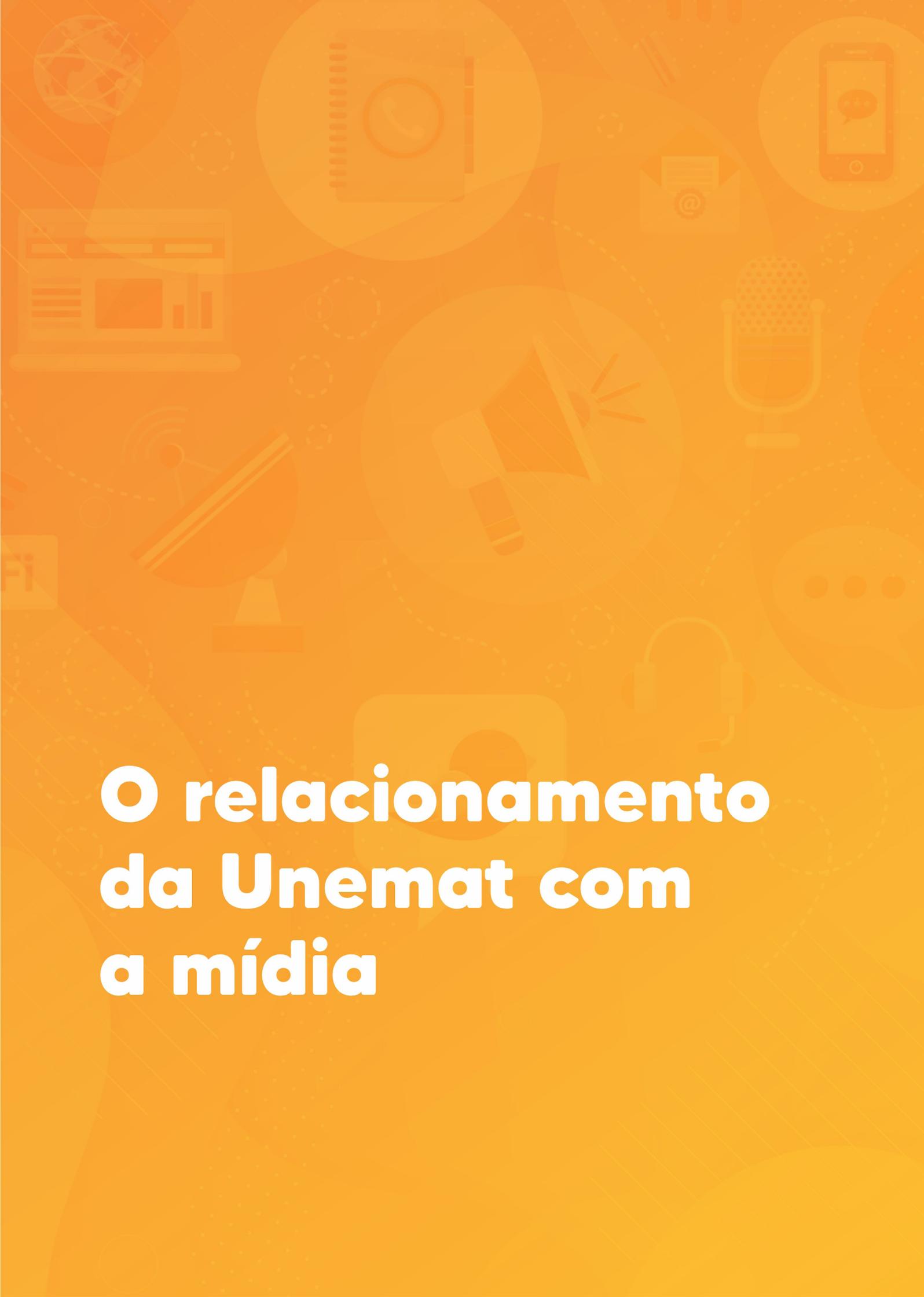
### **Gestão descentralizada com diretrizes únicas**

Dada a sua estrutura descentralizada com câmpus nas diversas regiões do Estado, a gestão dos eventos na Unemat deve ser descentralizada, ou seja, cada câmpus deve estar capacitado para a realização de eventos locais ciente de que, como

atividade estratégica, o evento, se realizado adequadamente, agrega valor à sua imagem junto aos públicos diretamente envolvidos e à comunidade de maneira geral.

Embora a gestão para esse tipo de evento seja de responsabilidade de cada câmpus em particular, as diretrizes definidas na Política de Comunicação devem ser obedecidas em todos os casos, com atenção especial ao planejamento antes, durante e após a sua realização.

Os canais locais devem divulgar os eventos, antes, durante e após a sua realização, criando condições para que eles contribuam para reforçar a presença dos câmpus na sua área de atuação e sua identificação com as demandas e expectativas dos públicos estratégicos e da comunidade em que se inserem.



# O relacionamento da Unemat com a mídia



O Brasil se caracteriza pela existência de várias imprensas, associadas a linhas editoriais e a interesses políticos, econômicos e empresariais distintos. Isso significa, na prática, que não há uma mídia hegemônica, de alcance nacional, ainda que se possa contemplar uma grande concentração na área televisiva, com a predominância de um número reduzido de monopólios da comunicação.

As mídias locais e regionais desempenham papel fundamental no processo de cobertura jornalística em nosso país e, em função disso, devem merecer atenção dos gestores de comunicação das empresas e organizações. Em virtude da atenção que dedicam aos acontecimentos que se desenvolvem localmente, podem contribuir, quando comprometidas com a informação qualificada, para o fortalecimento da imagem e da reputação das organizações e para o incremento de sua visibilidade institucional.

Além disso, é possível observar que o mercado jornalístico tem se caracterizado pela multiplicação de novas mídias, em particular as digitais (blogs, portais, perfis nas mídias sociais, newsletters, canais de vídeo) que, prioritária ou exclusivamente, assumem um caráter noticioso.

A cobertura jornalística contemporânea está amplamente subsidiada pelo crescimento do número de agências e assessorias que buscam potencializar a relação entre os seus clientes e os meios de comunicação. Essa condição torna acirrada a competição pela conquista de espaço e tempo na cobertura dos veículos e programas de caráter jornalístico, exigindo dos gestores de comunicação um esforço permanente de capacitação e o desenvolvimento de ações e estratégias competentes.

O relacionamento com a mídia, que gera resultados positivos para as organizações, não se efetiva apenas pela intuição e pela experiência dos responsáveis pela mediação (geralmente denominados assessores de imprensa), mas requer planejamento, conhecimento aprofundado da cultura e do “timing” jornalístico e a elaboração de recursos ou técnicas para refinar a interação com veículos e jornalistas (salas virtuais de imprensa, guia de fontes, banco de dados, dentre outros).

## A transformação do jornalismo tradicional

O incremento da comunicação digital, propiciado pelas novas tecnologias de comunicação e informação, tem acelerado drasticamente o processo de produção e circulação de informações, exigindo dos jornalistas e dos usuários (leitores, radiouvintes, telespectadores, internautas) atenção redobrada com relação à sua veracidade. É fundamental ter presente o embate formidável travado por aqueles que produzem informações qualificadas e os que disseminam, intencionalmente, notícias falsas (*fake news*) que, de forma recorrente, têm penalizado a reputação de pessoas e organizações.

Esse cenário desfavorável exige dos assessores de imprensa cuidado permanente com a checagem dos fatos e atenção aos compromissos das fontes de informação, cada vez mais numerosas e muitas vezes não identificadas com o interesse público.

É fácil perceber que algumas mudanças que ocorrem no universo jornalístico contribuem para tornar a gestão do processo de relacionamento com a mídia mais complexo.

O número de mídias segmentadas (em particular, revistas, newsletters, portais e, mesmo, programas de rádio e televisão que se dedicam a focos específicos de cobertura) tem crescido de maneira significativa, obrigando os assessores de imprensa a contemplarem, em sua rotina diária, novos espaços voltados para o jornalismo especializado. Eles são fundamentais para instituições como a Unemat que abrange, nas áreas de ensino, extensão, pesquisa e inovação, várias áreas de conhecimento.

Em contrapartida, tem havido uma redução importante no número de veículos de comunicação tradicionais, aliada ao enxugamento das estruturas de redação, o que diminui a capacidade de cobertura desses canais, tornando-os cada vez mais dependentes de fontes externas.

Da mesma forma, é imperioso reconhecer que se aprofunda a aproximação, nos veículos jornalísticos, entre as áreas editorial e comercial, com o conseqüente fortalecimento do chamado “jornalismo patrocinado” que promove a parceria entre meios de comunicação e interesses comerciais, comprometendo, em muitos casos, a sua integridade e independência editorial.

Vários jornais, revistas e emissoras de rádio e televisão, mesmo os considerados tradicionais, têm buscado desenvolver, com maior intensidade, projetos com perfil híbrido (editorial-comercial) que são financiados por agentes externos (empresas, governos), o que reduz o espaço e o tempo para a informação qualificada e independente. Institutos de pesquisa, universidades, organizações não governamentais que não dispõem, necessariamente, de recursos financeiros para dar suporte a esses projetos se veem, portanto, alijados, e encontram maiores obstáculos para a divulgação de suas realizações.

### **A interação da Unemat com a mídia**

O relacionamento da Unemat com a mídia está respaldado em uma perspectiva que contempla a interação, como a consolidação de uma parceria, na qual os dois lados buscam atender aos seus objetivos e interesses.

É importante, porém, reconhecer que nem sempre há convergência de interesses entre a Unemat e os veículos de imprensa, visto que a mídia sofre, regularmente, o assédio de interesses externos e está à mercê de um processo cada vez mais intenso de polarização no campo político e ideológico, o que pode, em muitos momentos, comprometer a qualidade da interação.

Alguns atributos são essenciais para o bom desempenho do processo de interação com a mídia, como a proatividade e a agilidade de resposta, a ética, a transparência e a capacitação.

É indispensável que cada câmpus identifique os veículos, programas e espaços de cobertura jornalística que compõem o universo de contato (blogs, portais, mídias sociais etc.) e elabore um cadastro que, além de informações básicas (editor ou responsável, jornalistas que cobrem principalmente as áreas de interesse, como educação, ciência, tecnologia, meio ambiente, agropecuária, dentre outras formas de contato – e-mail, telefone), indique dados adicionais que possam ser úteis (vínculo político-partidário, posições em relação a determinados temas).

Os cadastros parciais, elaborados em cada câmpus, irão compor um Cadastro Geral da Imprensa que incluirá também veículos, programas e espaços de cobertura de âmbito estadual e nacional, levantados pela área de comunicação da Unemat.

A Universidade deve estar empenhada em capacitar suas fontes (gestores, pesquisadores, docentes) para o trabalho de relacionamento com a mídia, desenvolvendo programas específicos (media training). Ao mesmo tempo, deve elaborar eventos em parceria, voltados para a apresentação e debate de temas atuais e relevantes, com o objetivo de aproximar os jornalistas de suas fontes especializadas, o que favorece o incremento da cobertura de seus estudos, pesquisas e projetos de extensão e inovação.

Uma estratégia a ser considerada é a realização de encontros periódicos com a imprensa, na sede e nos câmpus, para analisar formas de incrementar o relacionamento, bem como para o debate de temas de interesse da universidade e da mídia, notadamente por ocasião de datas importantes (Semana do Meio Ambiente, Semana de Ciência e Tecnologia, dentre outras). A comemoração do Dia da Imprensa, em 1º de junho, deve ser assumida como um momento importante para uma aproximação e a Unemat poderia, na sede e nos câmpus, promover um evento especial para marcar a data, bem como dar destaque a ele em seus diversos canais de relacionamento, saudando a importância da parceria entre jornalistas e veículos e a universidade.

Recomenda-se, fortemente, que a Unemat elabore um Guia de Fontes, permitindo que os jornalistas possam identificar e acessar, com facilidade, pessoas da universidade (docentes, professores, profissionais, pesquisadores) com conhecimento especializado em determinados temas ou áreas e que estão comprometidas em contribuir, como fontes, para a produção de notícias e reportagens de qualidade e interesse.

Da mesma forma, será necessário dispor de uma Sala de Imprensa Virtual, permanentemente atualizada com informações que possam ser de interesse dos jornalistas e veículos (estudos, pesquisas, projetos nas áreas de ensino, extensão e inovação, fatos e realizações da universidade), o que, efetivamente, se traduz no incremento da divulgação da universidade. Ela deverá incluir, ainda, informações sobre notícias e reportagens sobre a Unemat, publicadas pela imprensa, evidenciando o resultado concreto do relacionamento da universidade com a mídia. Quando necessário, os portais dos câmpus podem também incluir um espaço exclusivo para o relacionamento com os profissionais de imprensa, de forma similar à Sala Virtual existente no Portal da Unemat.

## **A profissionalização do relacionamento com a mídia**

Pela sua importância estratégica, o relacionamento com a imprensa deverá, sempre que possível, ser mediado pela estrutura profissionalizada de comunicação da Unemat, jornalistas, comunicadores ou colaboradores. Estes profissionais, que acompanham regularmente o trabalho da imprensa, sabem identificar, com maior precisão e rapidez, as demandas e intenções dos veículos e jornalistas, contribuindo para qualificar esta interação.

Quando esta condição não pode ser satisfeita (no caso, por exemplo, de contato direto dos jornalistas com as fontes da universidade – gestores, professores, pesquisadores, profissionais), é importante que estas fontes se reportem à área de Comunicação para comunicar este fato, o que permite o acompanhamento da publicação das notícias geradas por este contato. Em muitos casos, a divulgação pela imprensa é objeto de publicações posteriores, decorrente de sua repercussão, e é fundamental acompanhar este processo.

A área de comunicação também pode orientar as fontes da universidade para situações especiais como aquelas que caracterizam a divulgação de informações em off (que devem ser evitadas) e a oferta de matérias exclusivas. É preciso reconhecer, neste último caso, que privilegiar um veículo em detrimento de outros (fornecendo-lhes matérias com exclusividade) representa prática vista com reservas pelo mercado jornalístico e, quando esta condição é realizada sem critérios objetivos, pode comprometer a relação da Unemat com os jornalistas.

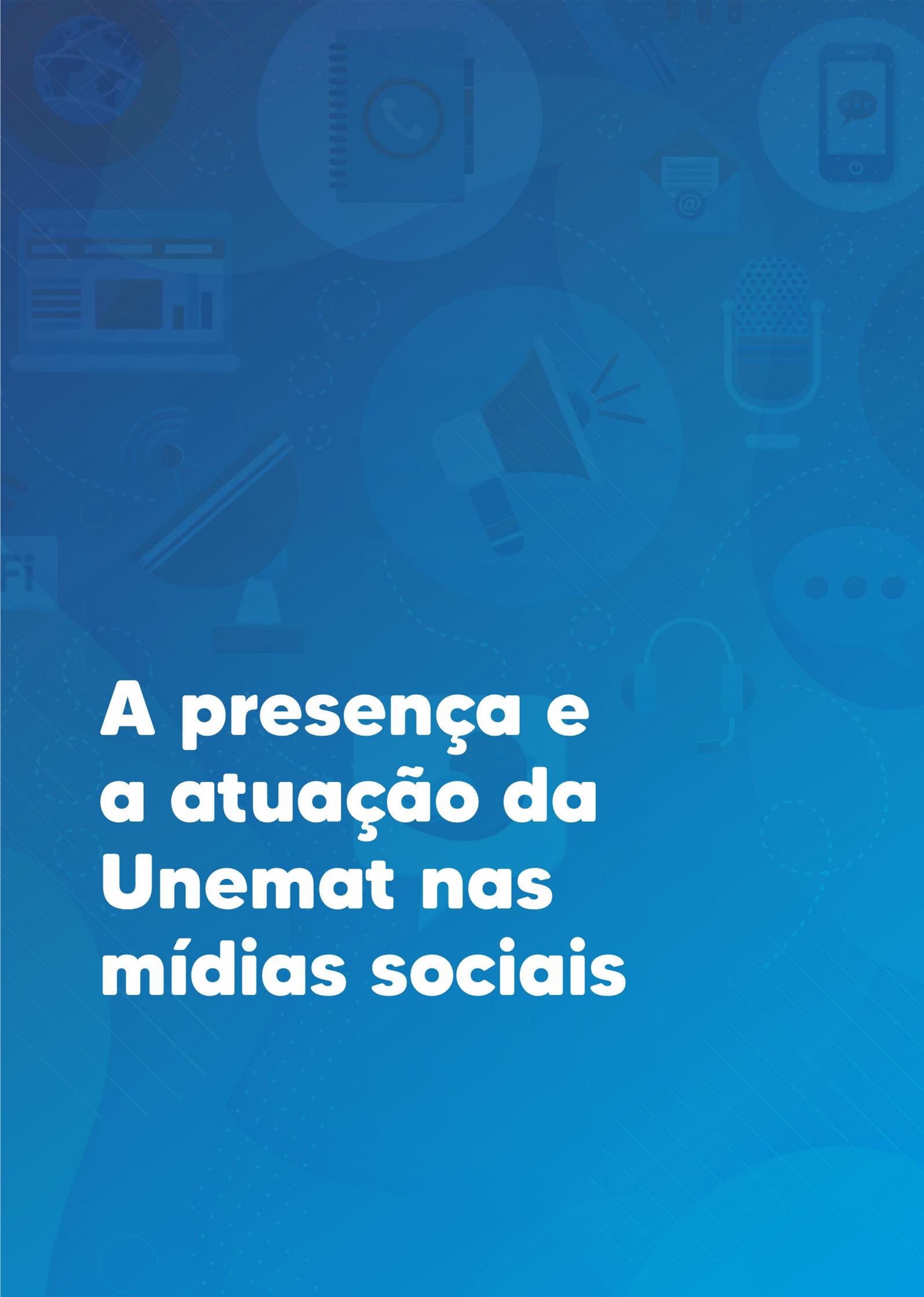
## **A avaliação do relacionamento com a mídia**

O monitoramento da presença e da imagem da Unemat na mídia constitui instrumento estratégico para avaliar o processo de divulgação de informações de interesse da universidade nos meios de comunicação. Este monitoramento deve contemplar a presença da Unemat nos diversos espaços de cobertura jornalística (jornais, revistas, portais, blogs, rádio, televisão), dedicando maior atenção ao desempenho de suas fontes e à identificação e análise dos principais temas que merecem destaque neste esforço de divulgação.

É fundamental estar atento à repercussão do noticiário envolvendo a universidade, em particular em situações especiais (fatos de relevância e na ocorrência de

crises), quando o impacto na imagem e na reputação da Unemat é, certamente, mais significativo. A elaboração de relatório periódico denominado Auditoria da presença e da imagem da Unemat na mídia, que dá conta do resultado do relacionamento com a imprensa, é altamente recomendável porque permite avaliar a necessidade de redimensionamento da proposta e das ações que balizam a interação da universidade como os diversos meios de comunicação.

As estruturas de comunicação dos câmpus e da reitoria devem produzir este relatório, com uma periodicidade no mínimo semestral, e submetê-lo à alta administração (reitoria, gestores, técnicos, pesquisadores), objetivando a definição de ações e estratégias para reforçar as virtudes e superar as lacunas deste relacionamento.

The background is a solid blue color with a pattern of faint, semi-transparent icons related to social media and communication. These icons include a globe, a smartphone with a speech bubble, a laptop with a bar chart, a microphone, a megaphone, a speech bubble with three dots, a headset, a Wi-Fi symbol, a satellite dish, a notebook with a phone icon, and a magnifying glass. The icons are scattered across the page, creating a textured effect.

# **A presença e a atuação da Unemat nas mídias sociais**



As mídias sociais, quando gerenciadas de forma competente, podem contribuir para o incremento da interação entre uma instituição e seus públicos estratégicos, internos e externos.

É fundamental, no entanto, levar em conta alguns pressupostos básicos:

- a) há uma diversidade de mídias sociais, cada uma delas com características muito particulares de produção e veiculação e que dizem respeito a determinados perfis de públicos;
- b) a exemplo de outros canais de relacionamento, as mídias sociais não se limitam a difundir informações, mas, essencialmente, têm como objetivo favorecer a interação e promover o diálogo, a partir da produção e compartilhamento de conteúdos atuais e relevantes, de interesse comum da universidade e dos seus públicos prioritários;
- c) as mídias sociais podem contribuir, de forma significativa, para ampliar e consolidar relacionamentos, prospectar demandas e expectativas dos diversos públicos e aumentar a visibilidade das ações de comunicação desenvolvidas por empresas e organizações de maneira geral. Quando atendem a estas condições, elas contribuem para o fortalecimento da imagem e da reputação.

### **A gestão da comunicação nas mídias sociais**

Dada a diversidade de mídias sociais e do seu processo de difusão instantânea de informações, a gestão da comunicação nas mídias sociais se caracteriza pela complexidade e incorpora riscos, quando não obedece a determinadas normas ou práticas.

A presença e a atuação da Unemat nas mídias sociais devem estar respaldadas, portanto, em um planejamento específico que tenha como atributos básicos a produção de informações qualificadas, o alinhamento com os objetivos institucionais, e a agilidade de resposta para atender rapidamente às demandas dos diferentes públicos da universidade.

Para que isso ocorra, é indispensável que a gestão das mídias sociais na Unemat esteja sob a responsabilidade de profissionais capacitados para explorar adequadamente e, em sua plenitude, os recursos e potencialidades destes ambientes virtuais.

A universidade deve estar atenta a este esforço permanente de capacitação, visto que as mídias sociais se caracterizam pelo dinamismo e inovação que resultam, regularmente, em mudanças significativas para atender a novas demandas dos seus usuários e para fazer frente à concorrência acelerada nesse campo.

A Unemat precisa definir, precisamente, as mídias sociais que integrarão o seu mix de comunicação digital, bem como ações e estratégias que potencializam a sua interação com os públicos estratégicos e com a opinião pública de maneira geral.

A criação de novas mídias sociais institucionais, na reitoria e nos câmpus ou, em casos especiais, a serem definidos institucionalmente (cursos, programas de pós-graduação, laboratórios, grupos de pesquisa), deve obedecer a critérios bem estabelecidos de modo a garantir a sua atualização permanente e em consonância com os seus objetivos. Deve primar, também, pelo estabelecimento de uma rede integrada que compatibilize as demandas da universidade e de seus diversos câmpus. Assim, notícias e informações relevantes da Universidade como um todo devem ser compartilhadas pelas mídias sociais de âmbito local ou regional de modo a ampliar a sua divulgação, contribuindo para o fortalecimento da identidade e da imagem institucional da universidade.

No caso dos portais dos câmpus, a Unemat deve estabelecer um padrão básico para as suas mídias sociais oficiais, impedir que haja a valorização de marcas secundárias em detrimento da “marca mãe” (Unemat) e, também, orientar para respeitar as especificidades em termos de públicos e conteúdos das suas unidades descentralizadas.

É fundamental sempre evitar a fragmentação de esforços com a implantação de mídias sociais que não são contempladas com uma gestão competente (atualização das informações, interação com os usuários ou seguidores), porque elas comprometem o esforço de comunicação e enfraquecem a identidade institucional.

A Unemat deve elaborar e atualizar permanentemente um Cadastro das Mídias Sociais da Universidade que indique, com clareza, os objetivos e metas, os públicos de interesse, a proposta de produção e veiculação de conteúdos e os setores e profissionais responsáveis pela sua gestão. A existência deste Cadastro, devidamente atualizado, permitirá a sua utilização em campanhas e em ações conjuntas, focadas na divulgação de informações de interesse da Unemat.

As mídias sociais da Universidade devem obedecer estritamente às normas de identidade visual, o que contribui para garantir a sua legitimidade. Além disso, devem trazer, de forma explícita, orientações relativas às formas de participação e interação com vistas a estimular o diálogo e o debate, valorizando a diversidade de ideias e opiniões e desautorizando o uso de um tom desrespeitoso em relação a pessoas e instituições.

A Unemat deve empreender esforço no sentido de debater internamente as potencialidades e riscos da utilização das mídias sociais, contribuindo para que elas sejam apropriadas de forma adequada pelos seus públicos internos. Recomenda-se a publicação de um Manual de boas práticas nas mídias sociais, com a explicitação de situações que ilustram a sua utilização adequada e que, conseqüentemente, geram resultados positivos para a imagem da Universidade. Este Manual deve também definir posturas esperadas de seus públicos internos no uso das mídias sociais, abordando aspectos como os princípios éticos que devem balizar os relacionamentos entre pessoas e entre pessoas e instituições, o embate entre público e privado, a vigilância em relação às fake news e a questões vinculadas ao direito autoral e de imagem.

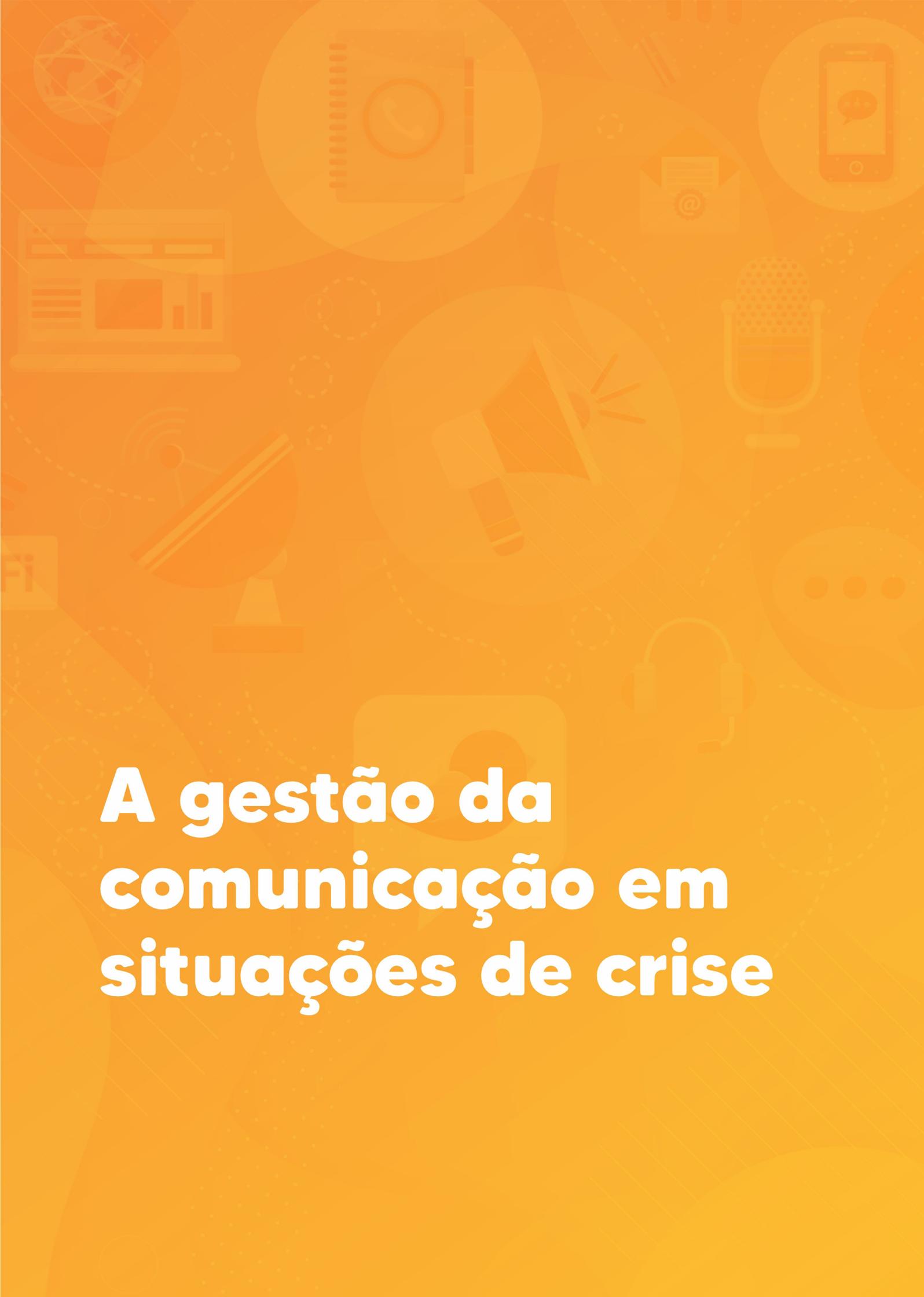
### **O monitoramento da presença e da imagem da Unemat**

A Universidade deve elaborar metodologias para o acompanhamento da sua atuação nas mídias sociais, levando em conta a importância destes ambientes virtuais na formação da sua imagem junto aos públicos estratégicos e à opinião pública. Para tanto, deve não apenas avaliar a eficácia de suas ações de comunicação nessas plataformas, com atenção aos objetivos e metas previamente definidas para cada uma delas, mas monitorar as menções a ela nas mídias sociais em geral e, em especial, naquelas que têm a capacidade de impactar a percepção dos seus *stakeholders*.

Recomenda-se que, periodicamente, seja elaborado Relatório sobre a atuação e a presença da Unemat das mídias sociais que contemple:

- a) avaliação das estratégias de comunicação da Unemat nas suas mídias sociais institucionais, com a indicação de seu alcance, a explicitação de temas e fontes presentes em sua divulgação, a mensuração do nível de participação dos públicos ou seguidores nas suas mídias sociais e dos resultados desta atuação;
- b) a menção da Unemat nas mídias sociais de maneira geral, com informações básicas sobre os temas principais desta divulgação e o tom geral desta divulgação (favorável x desfavorável).

As mídias sociais que se reportam à Universidade como um todo devem estar sob a gestão da Assessoria de Comunicação e as mídias sociais dos campi por profissionais capacitados para esta função.

The background is a solid orange color with various white icons related to communication and technology. These include a globe, a calendar, a smartphone, a laptop with a bar chart, a satellite dish, a megaphone, a microphone, a speech bubble, a headset, and a person icon. The icons are scattered across the page, some within circular frames and others as standalone symbols.

# **A gestão da comunicação em situações de crise**



Todas as organizações, por inúmeros motivos, vivenciam, ao longo de sua trajetória, situações desfavoráveis que podem impactar a sua imagem e reputação junto aos seus públicos de interesse e à sociedade de maneira geral.

Felizmente, na maioria dos casos, é possível prever a ocorrência destas situações, evitando que elas aconteçam ou atenuando, de maneira significativa, o seu impacto. Para tanto, é fundamental que pelo menos duas providências sejam incorporadas ao processo de gestão:

- a) criação de um Comitê de Crise, subsidiado por um sistema que contemple as vulnerabilidades institucionais a determinados riscos e;
- b) elaboração de um plano abrangente de enfrentamento das crises.

Neste capítulo, dedicamos especial atenção às posturas e diretrizes de comunicação que devem ser adotadas tendo em vista a consolidação de um processo competente de gestão de crises, embora seja necessário reconhecer que, dependendo da situação, o esforço de enfrentamento das crises requer a mobilização de diversos setores da instituição e não se limita à estrutura profissionalizada nesta área e mesmo a ações exclusivas de comunicação.

## **A gestão da comunicação**

Em primeiro lugar, é importante destacar que uma comunicação dialógica, apoiada em atributos como a transparência, a ética, que se caracterize pela capacitação das fontes ou porta-vozes e por uma perspectiva estritamente profissional, representa condição essencial para o sucesso do processo de gestão de crises.

A estrutura profissionalizada de comunicação deve participar obrigatoriamente das duas instâncias anteriormente mencionadas, isto é, ela deve integrar o Comitê de Crise e atuar como protagonista na elaboração de um plano de comunicação voltado para a prevenção e o enfrentamento das crises.

Em segundo lugar, é urgente, nessas situações, estabelecer diálogo permanente com os públicos estratégicos de modo a permitir que eles tenham acesso a informações precisas sobre o ocorrido e não fiquem à mercê de versões divulgadas por terceiros que, necessariamente, não são legitimadas pela verdade dos fatos.

É comum, em momentos de crise, que pessoas ou grupos, de maneira involuntária ou intencionalmente, façam circular informações equivocadas ou imprecisas, contribuindo para dificultar a difusão da versão oficial. A proatividade e o compromisso com a transparência constituem vantagens competitivas e imprimem credibilidade ao esforço desenvolvido para o esclarecimento da opinião pública.

Em terceiro lugar, é indispensável priorizar, no trabalho de esclarecimento dos fatos, os públicos internos porque eles, comprometidos com a posição da instituição, atuam como multiplicadores e são percebidos como fontes confiáveis pelo seu vínculo com a universidade.

Atenção especial deve ser dedicada também à cobertura da crise pela mídia tradicional e à repercussão nas mídias sociais, porque elas têm a capacidade de disseminar amplamente as informações relacionadas com o processo de crise (os fatores que a desencadearam e as soluções adotadas para superá-la) e de influenciar a opinião pública. Neste sentido, é indispensável estar atento também às mídias locais e regionais, aos formadores de opinião, que devem, permanentemente, ser objeto de ações de relacionamento e aproximação. Em situações de crise, urge atuar com rapidez para que a Unemat possa assumir sempre a posição de protagonista e não permaneça refém de informações oriundas de fontes externas.

Em situações de crise, a Unemat deve utilizar amplamente os seus canais de relacionamento (portal institucional, portais dos câmpus, mídias sociais) e implementar ações (realização de coletivas de imprensa, emissão de comunicados direcionados para os públicos estratégicos e para a sociedade) de modo a consolidar sua posição diante dos fatos.

### **A atuação do Comitê de gestão de crise**

A Unemat, visando atuar de forma proativa diante de crises potenciais, deve constituir um Comitê de Gestão de Crise, com a participação de setores estratégicos e o envolvimento da alta administração, com a presença de representantes dos diversos câmpus. O Comitê deve ter acesso, de forma imediata, às informações básicas sobre a ocorrência (real ou potencial) de uma crise para que possa definir ações consistentes e eficazes visando impedir que ela ganhe corpo e, também, contribuir para que seja prontamente debelada.

A estrutura profissionalizada de comunicação deve ser acionada prontamente porque, invariavelmente, as crises requerem ações imediatas de comunicação visando a divulgação da versão oficial e a interação com os públicos estratégicos. Cabe a ela também, em consonância com as providências definidas pelo Comitê de Gestão de Crise, estabelecer contato e acompanhamento com a imprensa e atuar de maneira competente nas mídias sociais.

As ações empreendidas pela universidade e a repercussão de sua divulgação junto aos públicos estratégicos e à sociedade devem ser monitoradas permanentemente, enquanto durar a crise, e os resultados dessa avaliação devem ser comunicados regularmente ao Comitê de Gestão de Crise.

### **O Plano de Gestão de Crise**

Identificadas as vulnerabilidades institucionais em face de determinadas situações que, potencialmente, possam provocar crises, o Comitê de Gestão de Crise deve elaborar um plano abrangente e detalhado para enfrentá-las.

Este plano deve incorporar, basicamente, as ações a serem deflagradas durante a ocorrência de uma crise, mas se estende para além desta etapa de forma a permitir a avaliação *a posteriori* da sua eficácia. Essa análise representa aprendizado importante e pode contribuir para refinar o esforço de enfrentamento de crises em situações futuras.

O Plano deve indicar também os setores a serem acionados tendo em vista os motivos que deflagraram a crise, bem como os gestores ou profissionais responsáveis pela coordenação do processo de enfrentamento.

A estrutura profissionalizada de comunicação deverá desempenhar papel importante na divulgação das medidas adotadas pela Unemat para a solução da crise, no processo de mediação com a imprensa e na gestão das mídias sociais oficiais, bem como no monitoramento das informações sobre a crise que circulam externamente. Com isso, fica garantida uma pronta resposta e ações de esclarecimento quando as versões que circulam sobre a crise colidem com a verdade dos fatos.

## **A capacitação dos porta-vozes**

A centralização do processo de comunicação durante a crise é estratégica porque impede a veiculação de versões não oficiais. Para que essa condição permaneça, é indispensável que o Comitê de Crise defina precisamente quais são os porta-vozes autorizados a se manifestarem em nome da Unemat durante a ocorrência de uma crise particular.

É importante lembrar que as situações de crise se caracterizam pelo acirramento de tensões institucionais, provocadas, sobretudo, pelo processo acelerado de circulação de informações oriundas de fontes diversas e nem sempre sintonizadas com os interesses da instituição. Por isso, os porta-vozes devem incorporar, como atributos básicos, o equilíbrio emocional, a disposição para ouvir as partes envolvidas no conflito, o conhecimento dos motivos que deflagraram a crise e das medidas adotadas para a sua solução. Devem, também, permanecer absolutamente sintonizados com a orientação definida pelo Comitê de Gestão de Crise e evitar, a todo custo, manifestações de caráter pessoal que possam contribuir para gerar equívocos e contradições.

The background is a solid blue color with a pattern of faint, light blue icons related to communication and technology. These icons include a globe, a smartphone with a speech bubble, a laptop displaying a bar chart, a microphone, a megaphone, a headset, a speech bubble with three dots, a lightbulb, a satellite dish, a Wi-Fi symbol, a document with a phone icon, and a speech bubble with a checkmark. The icons are scattered across the page, creating a textured effect.

# **A gestão da comunicação na Unemat**



## Pressupostos fundamentais

A comunicação na Unemat se define como um processo caracterizado pela integração com os diversos setores da Universidade e uma visão estratégica, o que significa que não se limita a uma perspectiva meramente operacional, extrapolando a prática tradicional que se encerra na divulgação unilateral de informações. Em contrapartida, busca, prioritariamente, estabelecer diálogo com os públicos estratégicos assumidos como protagonistas e não apenas como públicos-alvo. Ao mesmo tempo, está em sintonia com a cultura organizacional, com os objetivos institucionais e com o incremento do desenvolvimento pessoal e profissional dos públicos internos.

A comunicação da Unemat está comprometida com o interesse público e a consolidação da cidadania e assume, como princípios, a ética, o profissionalismo, a transparência e, como valores básicos, o comprometimento, a democracia, a sustentabilidade, a responsabilidade social, o humanismo, a qualidade e a pluralidade.

Em termos práticos, a comunicação da Unemat empreende esforço no sentido de legitimar as atividades desenvolvidas pela Universidade e de dar visibilidade à sua contribuição ao desenvolvimento social, educacional, cultural e econômico das comunidades em que se insere e, de maneira geral, ao Estado de Mato Grosso.

A participação dos públicos internos e externos é considerada essencial para a consolidação da proposta de comunicação da Unemat e deve ser estimulada a partir da implementação de instrumentos ou dispositivos de interação em todos os canais de relacionamento da Universidade.

## A gestão da comunicação: comunicadores e agentes de comunicação

A comunicação da Unemat é desenvolvida pelo esforço articulado de sua estrutura profissionalizada de comunicação (integrada por comunicadores com formação e competência diversas) com agentes de comunicação (colaboradores) que, mesmo não tendo formação específica na área, contribuem com sua dedicação para o desenvolvimento de ações e estratégias específicas, realizadas, sobretudo localmente, atendendo às necessidades dos seus câmpus, distribuídos no Estado de Mato Grosso.

É preciso reconhecer que a situação ideal para a qual a Unemat deve estar atenta se define pela presença de comunicadores profissionais, em suas diversas unidades (Reitoria e os câmpus), que possam dar suporte às atividades da área, especialmente àquelas que tipificam as competências especializadas. Destacam-se, entre elas, o relacionamento com a mídia, a programação visual, a produção e circulação de peças e campanhas publicitárias, a relação com os públicos estratégicos, a organização de eventos, a gestão das mídias sociais e a produção de materiais e recursos (vídeos, fotos, ilustrações, infográficos, podcasts, dentre outros) que exigem formação e capacitação específicas.

Reconhece-se a dificuldade de se atingir essa condição em curto prazo, mas é fundamental reforçar que é urgente e necessária a contratação de profissionais da comunicação, que contemple as várias competências da área, de modo a permitir o preenchimento das lacunas existentes em termos de recursos humanos, financeiros e tecnológicos.

A estrutura profissionalizada de comunicação e os agentes de comunicação devem estar comprometidos com uma proposta moderna de comunicação em rede que se caracterize pela troca permanente de informações e experiências entre os profissionais que dela participam. Recomenda-se que os comunicadores profissionais e os agentes de comunicação (colaboradores) criem canais ou espaços de interlocução que favoreçam o compartilhamento de boas práticas e, ao mesmo tempo, permitam estabelecer diretrizes e posturas padronizadas e que estejam em conformidade com a Política de Comunicação.

### **Comunicação da Unemat: princípios básicos**

A comunicação da Unemat caracteriza-se pela observância a alguns princípios básicos, tais como:

a) Respaldo em planejamento estratégico que leve em conta os objetivos institucionais e que explicita as metas a serem atingidas a curto, médio e longo prazos. Ele definirá e viabilizará a consolidação de fluxos de informações qualificadas, bem como processos, estratégias e ações que visem favorecer o aumento da visibilidade institucional, pela divulgação abrangente de suas atividades nas áreas de ensino, extensão e pesquisa;

- b) Capacitação permanente de seus comunicadores, de modo a mantê-los em sintonia com as mudanças, quase sempre aceleradas e dramáticas, que ocorrem no universo da comunicação;
- c) Ampliação e fortalecimento dos canais de relacionamento oficiais e a análise sistemática da viabilidade de implementação de novos canais, com o objetivo de atender às demandas e expectativas dos seus diversos públicos estratégicos;
- d) Valorização da marca institucional da Unemat pelo desenvolvimento de aplicações que obedeçam rigorosamente às suas normas de identidade visual;
- e) Criação de uma cultura de comunicação que tenha como proposta básica o compromisso de todos os públicos internos com o desenvolvimento de ações competentes de comunicação, sintonizadas com os objetivos, visão e missão da Universidade.
- f) Uso intensivo e adequado das modernas tecnologias da informação e da comunicação que esteja em conformidade com as boas práticas, sem ignorar a importância estratégica da comunicação interpessoal que contribui, decisivamente, para o engajamento dos públicos internos;
- g) Avaliação sistemática e permanente de todos os processos, estratégias, ações e produtos de comunicação, de modo a permitir mudanças e redimensionamentos, quando necessários, garantindo a sua eficácia.

### **A capacitação da estrutura de comunicação**

Os profissionais de comunicação devem ser incluídos no Plano Anual de Capacitações da instituição, sendo reservados os devidos recursos orçamentários/financeiros para tal.

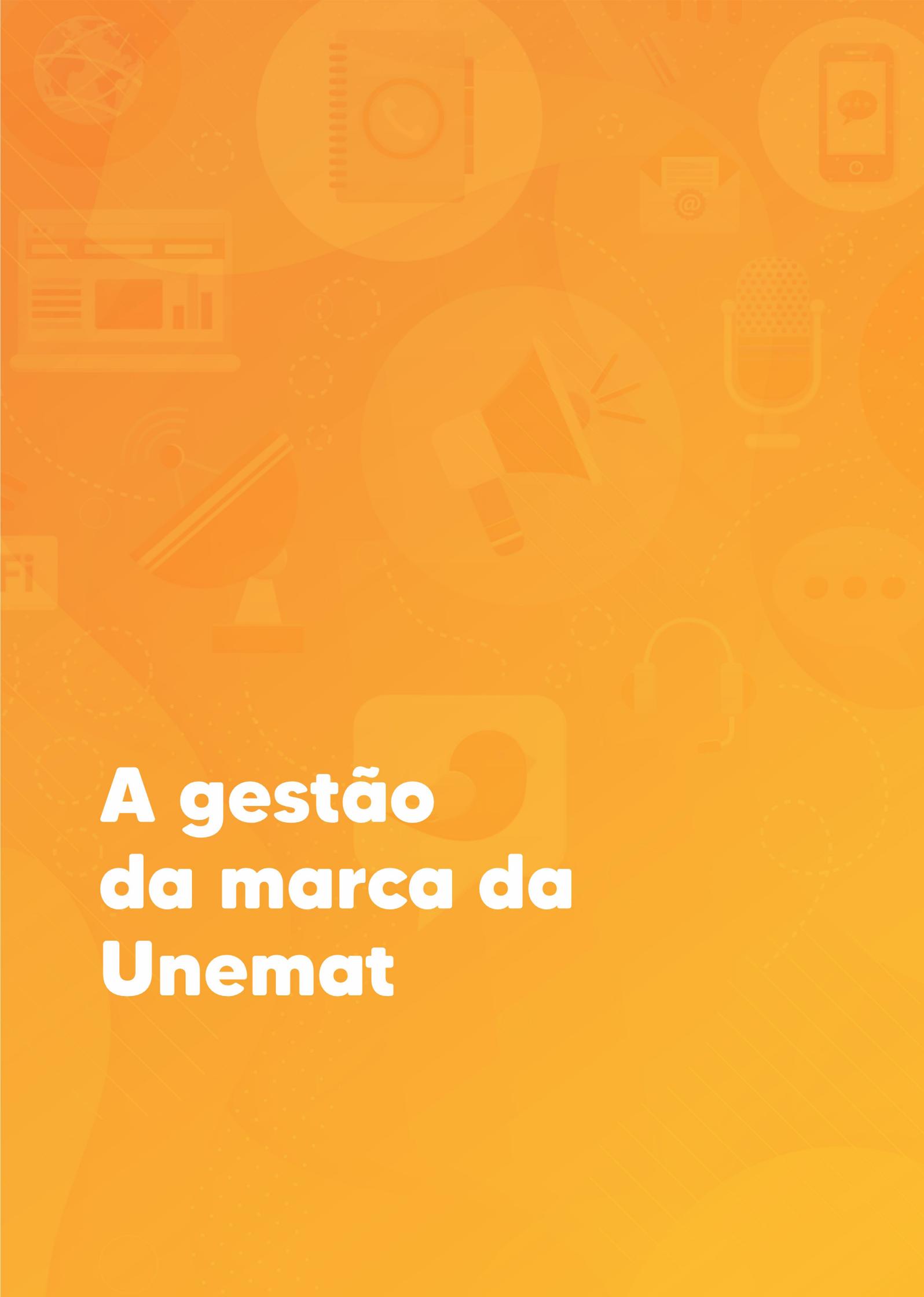
Ao mesmo tempo, a Unemat deve desenvolver um amplo programa de capacitação dos comunicadores e dos agentes de comunicação (colaboradores), visando mantê-los em sintonia com as transformações que ocorrem no universo da comunicação organizacional.

Para a capacitação dos agentes de comunicação (colaboradores), recomenda-se a elaboração e oferta de cursos que abordem as principais atividades

desenvolvidas na área, com atenção às boas práticas e à revisão dos conceitos fundamentais de comunicação, o que lhes permitirá qualificar o trabalho que têm desenvolvido e que dão suporte às ações de comunicação nos câmpus.

Os comunicadores profissionais deverão frequentar cursos de atualização e especialização, presenciais e/ou à distância, e participar dos principais eventos da área, inclusive apresentando trabalhos que possam projetar a experiência da Universidade em termos de gestão e prática da comunicação.

Como proposta básica para um programa de capacitação, sugere-se o levantamento das principais necessidades dos comunicadores e agentes de comunicação, para a definição de um programa anual de cursos exclusivos destinados a atender a essas demandas, ministrados por profissionais e docentes de universidades brasileiras.



# **A gestão da marca da Unemat**



A marca representa importante ativo intangível de uma organização, estreitamente vinculada à sua imagem e reputação. Simplificadamente, ela concilia duas vertentes articuladas: a sua representação física, de fácil identificação, e a sua representação simbólica. Esta última, diferentemente da primeira, depende da percepção e das leituras ou interpretações por parte dos públicos estratégicos e dos cidadãos individualmente.

A marca, portanto, não se resume a um nome ou a uma imagem (a logomarca), mas incorpora as formas pelas quais é percebida e as representações que projeta, em função do seu vínculo a produtos, serviços ou a organizações de maneira geral.

No caso específico de uma instituição educacional, como a Unemat, a marca está associada a uma série de elementos, como o seu portfólio de cursos, a sua trajetória institucional, a sua identificação com o Estado de Mato Grosso, as pessoas que a representam (gestores, professores, alunos, profissionais técnicos) e a sua reconhecida competência nas áreas de ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária.

### **A gestão da marca**

Como a marca, efetivamente, pode agregar valor à imagem e à reputação e, em determinadas situações, sofrer abalos de natureza mercadológica e institucional, precisa merecer gestão permanente e adequada.

Essa exigência se aprofunda para instituições da área pública, na medida em que a relação com os públicos estratégicos e a sociedade é realizada de maneira mais intensa porque, apropriadamente, são percebidas como patrimônio público e, portanto, devem prestar contas àqueles que, de forma direta ou indireta, as financiam.

Atributos como transparência, ética, compromisso público e respeito a valores básicos da contemporaneidade (sustentabilidade, governança corporativa, direitos humanos, inclusão social) são exigências que frequentemente caracterizam as marcas institucionais na área pública. Em função disso, o processo de comunicação associado a essa marca precisa, obrigatoriamente, explicitar a sua contribuição para o desenvolvimento econômico, sociocultural, profissional e científico do contexto em que se insere (município, estado, região e, mesmo, para o país). A

Unemat evidencia, na comunicação da sua marca, o vínculo indissociável com o Estado do Mato Grosso e, a partir dos câmpus, com espaços determinados do seu território que expressam traços específicos (culturais, econômicos, sociais) e vocações regionais.

A marca da Unemat deve estar, permanentemente, associada aos objetivos institucionais, aos valores que ela professa e à visão e missão definidas pela universidade, de modo a reforçar a sua identidade.

A gestão da marca Unemat deve estar atenta aos seus usos e aplicações, o que significa dispor de mecanismos de monitoramento que levem em conta não apenas a sua expressão em canais de relacionamento oficiais (portais, mídias sociais, publicações digitais ou impressas, como murais, cartazes, cartões de visita, correspondência, identificação de prédios), mas também sua utilização por terceiros, como no caso de eventos aos quais ela presta apoio ou em peças de divulgação sob a responsabilidade de pessoas externas à Universidade.

### **A identidade visual**

A identidade visual da marca Unemat deve ser obrigatoriamente respeitada, atendendo-se às orientações e diretrizes específicas existentes, porque constitui elemento essencial da sua comunicação da marca.

As diversas áreas e setores da Unemat, bem como os seus públicos internos (gestores, professores, alunos, técnicos), devem estar comprometidos com a manutenção da integridade da marca, buscando, com uma exposição adequada e precisa, ampliar a sua visibilidade.

É preciso evitar que marcas que expressam áreas ou instâncias particulares da universidade se sobreponham à marca institucional da Unemat, que, obrigatoriamente, deve estar explícita em quaisquer aplicações e visualmente inserida de forma mais destacada em relação às outras marcas.

### **O uso da marca por parceiros externos**

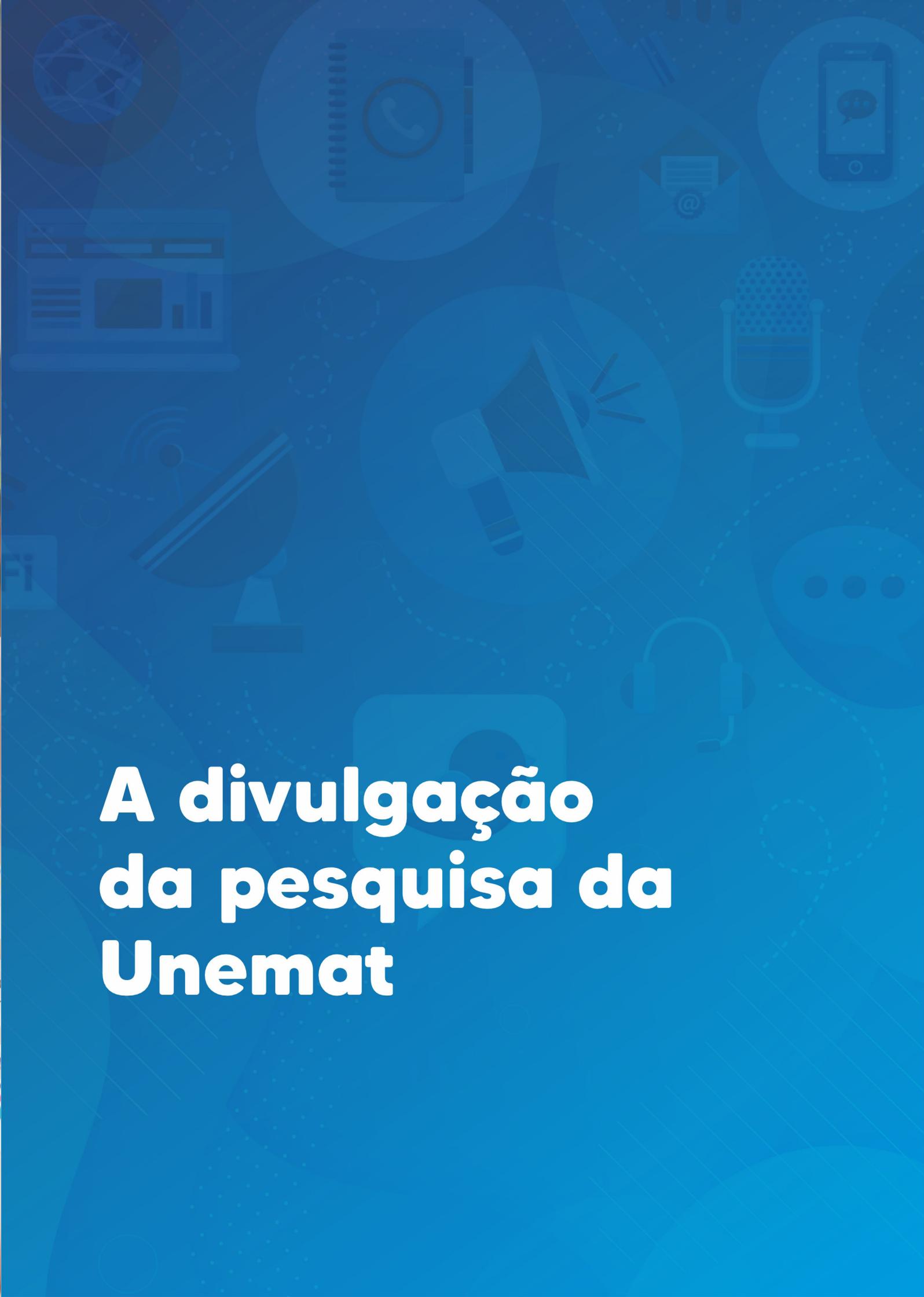
A utilização da marca da Unemat por parceiros externos deve merecer vigilância permanente. Recomenda-se que a Universidade esteja sempre alerta para aplicações que atentem contra a integridade da sua identidade visual, como

para sua exposição em situações que representem conflitos em relação aos seus objetivos institucionais, visão e missão.

A utilização externa da marca da Unemat deve ser previamente autorizada por setor competente da Universidade, com a assessoria da área profissionalizada de comunicação, visando disciplinar a sua correta exposição.

A Unemat deve, também, estar empenhada em coibir a utilização inadequada de sua marca, para evitar que sua identidade visual seja desrespeitada ou, ainda, apropriada por pessoas ou empresas não autorizadas, o que pode comprometer a sua imagem e reputação.



The background is a solid blue color with a pattern of faint, semi-transparent icons. These icons include a globe, a smartphone with a speech bubble, a laptop with a bar chart, a microphone, a megaphone, a headset, a speech bubble with three dots, a magnifying glass, a lightbulb, a satellite dish, a Wi-Fi symbol, a document with a checkmark, and a person icon. The icons are scattered across the page, creating a sense of interconnectedness and research.

# **A divulgação da pesquisa da Unemat**



## Divulgação da pesquisa e legitimação social

A universidade, para ser legitimada socialmente enquanto centro produtor de conhecimento, precisa comunicar, de forma ampla e competente, os resultados de seus projetos de investigação conduzidos por grupos de pesquisa ou pelos seus pesquisadores individualmente.

Resumidamente, a divulgação da pesquisa realizada pela Unemat se endereça a duas categorias de públicos principais:

- a) os especialistas, com sólido conhecimento nas áreas de atuação de seus pesquisadores (comumente entendidos como seus pares);
- b) e o público leigo, conjunto integrado por pessoas que não dispõem de informações qualificadas sobre temas gerais de Ciência, Tecnologia e Inovação - CT&I, ou, pelo menos, sobre os temas específicos abrangidos pelos projetos de pesquisa realizados pela Universidade.

É fundamental levar-se em conta, no processo de difusão científica, o conceito abrangente de público leigo, porque nele se incluem todos os cidadãos que, por motivos diversos, não reúnem informações precisas em Ciência, Tecnologia e Inovação - CT&I.

Para atender às duas categorias de potenciais interessados na difusão de informações em CT&I, podemos considerar três modalidades com características bastante distintas: a comunicação científica, a divulgação científica e o jornalismo científico.

### A comunicação científica

A comunicação científica se constitui no processo de circulação de informações de CT&I que têm como objetivo disseminar o conhecimento científico para públicos especializados (pesquisadores, cientistas, gestores em determinadas áreas, formuladores de políticas públicas). Ela se efetiva pela utilização de canais específicos, como as publicações acadêmico-científicas (periódicos, relatórios de pesquisa e livros técnico-científicos, por exemplo) e os eventos científicos (congressos, seminários e workshops).

A comunicação científica se vale do discurso especializado com o uso frequente de termos técnicos, de conceitos complexos e obedece a uma proposta de

divulgação que inclui a revisão bibliográfica do assunto tratado, a indicação precisa do percurso metodológico que subsidiou a pesquisa realizada e a descrição e análise dos resultados empíricos.

A Unemat cumpre esse papel pelo apoio aos seus pesquisadores que publicam, regularmente, artigos em periódicos científicos, livros, relatórios de pesquisas referentes aos projetos e apresentam os resultados dos trabalhos em eventos científicos, organizados pela Universidade ou por instituições externas.

### **A divulgação científica**

A divulgação científica, ao contrário da comunicação científica, tem como objetivo dar conhecimento ao público leigo (como definido anteriormente) de resultados de pesquisas que contribuem para o desenvolvimento científico, educacional, sociocultural, econômico e profissional do Estado e do país. Em geral, além de informações gerais sobre o trabalho realizado, ela define o impacto dos resultados e do conhecimento produzido como forma de prestar contas do investimento realizado que, em nosso país, quase sempre se origina do poder público, como no caso da Unemat.

A divulgação científica dispõe, para sua consolidação, de um número diversificado de canais, como os veículos jornalísticos (jornais, revistas, programas de rádio e televisão, portais), livros de natureza didático-científica, palestras em eventos destinados ao público em geral, cartilhas e folhetos de divulgação, filmes e documentários, mídias sociais (incluindo *fanpages*, blogs e canais de vídeo, comprometidos com a difusão da ciência), exposições e museus interativos e, mesmo, peças de teatro e campanhas de interesse público em áreas como saúde, tecnologia, preservação ambiental, dentre outras.

A divulgação científica promove a decodificação do discurso científico, tendo em vista o perfil dos públicos a que se destina, e busca tornar claros os conceitos e processos e, portanto, renuncia a termos técnicos que podem dificultar a compreensão por parte de públicos não especializados.

A Unemat participa do processo de divulgação científica, produzindo materiais e recursos para a difusão dos projetos de divulgação científica e pela participação de seus pesquisadores em atividades destinadas a esse fim, como palestras

e seminários. A Universidade, em seu portal e nas mídias sociais oficiais, traz notícias e informações gerais sobre os resultados de pesquisas realizadas por seus pesquisadores.

## **O jornalismo científico**

O jornalismo científico tem grande tradição em nosso país e se constitui em um caso particular de divulgação científica. Na prática, essa divulgação se realiza pela cobertura de temas de ciência, tecnologia e inovação pela imprensa brasileira, seja de informação geral (jornais, revistas, portais) ou segmentada, como os programas específicos de divulgação científica nos canais de televisão aberta ou por assinatura.

Os jornais e revistas de maior prestígio costumam dispor de editoriais especializados para cobertura de ciência e tecnologia e muitas agências de fomento no Brasil (as chamadas Fundações de Amparo à Pesquisa – FAPs) têm programas específicos para a capacitação de profissionais e para o incentivo à pesquisa sobre jornalismo científico (dissertações, teses, projetos de iniciação científica). É preciso mencionar, também, que algumas universidades, em seus cursos de jornalismo, mantêm, inclusive, disciplinas obrigatórias ou optativas que tratam da difusão da ciência pela imprensa.

A Unemat contribui para o processo de incremento do jornalismo científico, distribuindo pautas relativas aos seus projetos, pela produção de notícias/reportagens e vídeos nessa área e pela atuação direta dos seus pesquisadores como fontes em entrevistas jornalísticas que objetivam a divulgação de ciência, tecnologia e inovação.

## **Diretrizes para a divulgação da pesquisa**

A Unemat deve dar atenção ao processo de divulgação de suas pesquisas, buscando, não apenas legitimar socialmente o investimento realizado pelo poder público, mas explicitar claramente a sua contribuição ao desenvolvimento científico, educacional, sociocultural e econômico do Estado e do país. A divulgação da pesquisa favorece a consolidação da sua credibilidade, bem como da sua imagem e reputação enquanto instituição de ensino, comprometida com a produção e aplicação do conhecimento científico.

Para tanto, a comunicação voltada para os seus públicos estratégicos, internos

e externos, deve promover a circulação de informações de CT&I, estimular os seus pesquisadores e grupos de pesquisas para o incremento dessa divulgação e capacitá-los para o trabalho junto aos meios de comunicação.

A capacitação das fontes de informação é atividade indispensável para a eficácia do processo e compreende a conscientização dos pesquisadores sobre a importância da comunicação científica, da divulgação científica e do jornalismo científico. Além disso, os pesquisadores precisam adaptar formatos e linguagens para atender aos perfis dos públicos aos quais a divulgação se reporta.

As fontes da Unemat, ou seja, os pesquisadores que interagem com a imprensa devem estar suficientemente informadas sobre o sistema de produção jornalística, a cultura jornalística em particular e, em especial, sobre a possibilidade de que, em determinadas situações, os objetivos institucionais e os interesses dos veículos jornalísticos não se sobreponham, o que pode gerar tensões pontuais. Devem, no entanto, ter convicção da importância da parceria com a imprensa, para a repercussão de informações de interesse da universidade junto à sociedade.

A Unemat deve elaborar um Guia de Fontes, que reúna informações básicas sobre as áreas de atuação/conhecimento de seus pesquisadores, os projetos por eles realizados e sua produção científica. Também deve produzir uma publicação específica, por exemplo, um boletim digital, para divulgar as pesquisas endereçadas aos públicos estratégicos, aumentando a visibilidade de seu esforço de pesquisa.

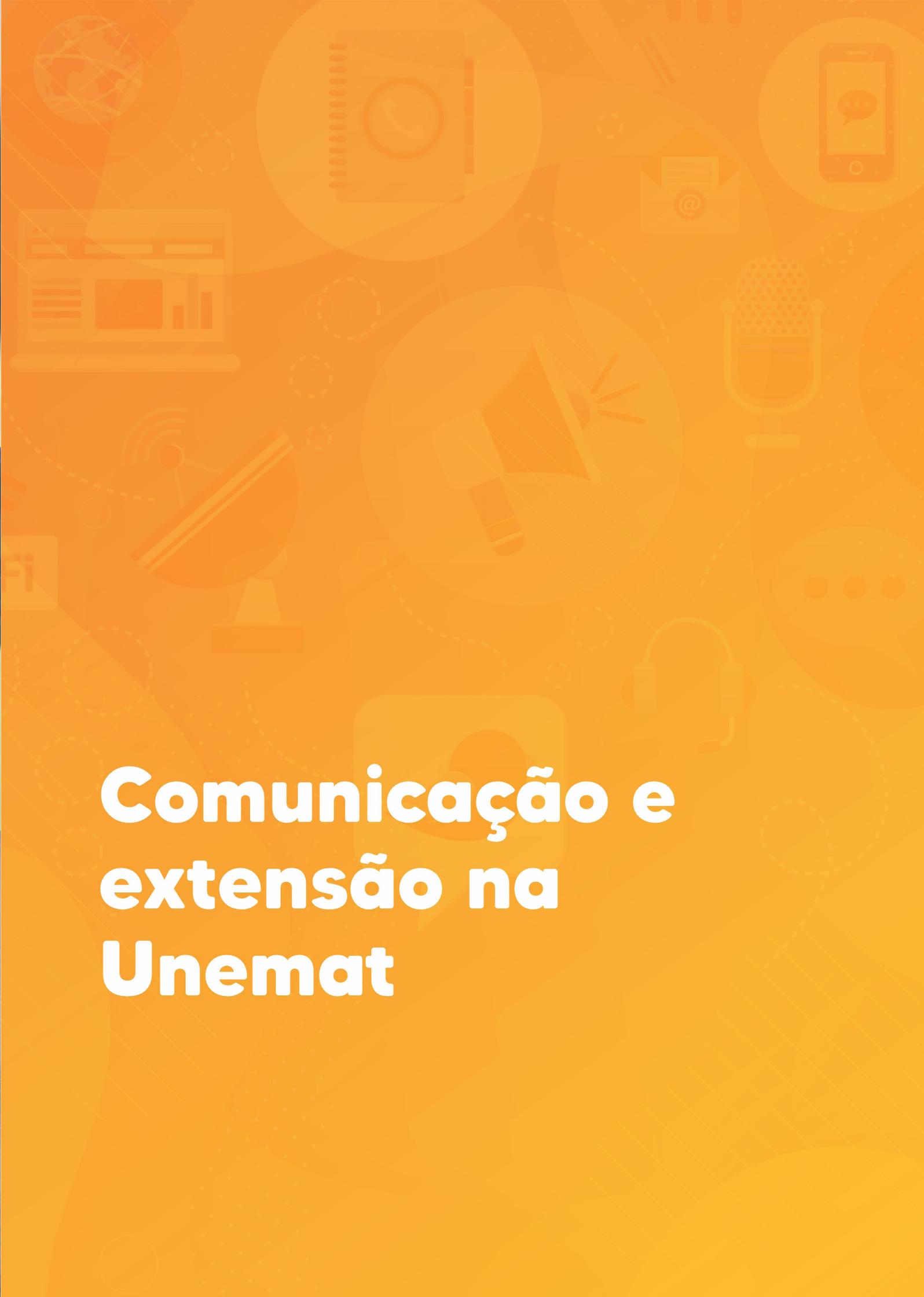
Paralelamente, deve, em seu portal, dispor de informações sobre os projetos de pesquisa em andamento e concluídos, com destaque ao seu impacto positivo do ponto de vista científico, educacional, econômico, social e cultural.

A Unemat deve estabelecer um programa de divulgação do conhecimento gerado na universidade em suas diferentes áreas de atuação e que leve em conta, também, as agendas referentes a Semana do Meio Ambiente, a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, dentre outras.

A Universidade deve também utilizar, de maneira ampla e adequada, as mídias sociais oficiais para a divulgação de pesquisas, produzindo material audiovisual que dê conta do trabalho realizado por seus pesquisadores, mestrandos e doutorandos, e pelos programas de pós-graduação de maneira geral.

A comunicação da Unemat deve evidenciar a articulação da pesquisa com o ensino e a extensão, promovendo eventos junto à comunidade interna, externa, assim como para profissionais de imprensa, criando uma cultura de pesquisa que, inclusive, possa inspirar a vocação de novos pesquisadores nos cursos de graduação.



The background is a solid orange color with various white icons related to communication and technology. These include a globe, a calendar, a smartphone, a laptop with a bar chart, a satellite dish, a megaphone, a microphone, a speech bubble, a headset, and a person icon. Dotted lines connect some of these icons, suggesting a network or flow of information.

# **Comunicação e extensão na Unemat**



## A divulgação das atividades da extensão

A divulgação das atividades de extensão em uma universidade como a Unemat deve estar centrada na conscientização de todos os públicos estratégicos sobre o conceito de extensão, permitindo-lhes que o percebam em sua amplitude e integridade.

A divulgação deve acentuar o fato de que, na extensão, todos os envolvidos se definem e atuam como protagonistas e contribuem, de forma direta e indireta, para que ela, na prática, produza efeitos positivos na formação do estudante, na mobilização da comunidade e no desenvolvimento social, profissional e pessoal.

É indispensável, como preveem as diretrizes básicas da extensão, que a comunicação explicita, claramente, os vínculos indissociáveis com a pesquisa e o ensino, indicando, na divulgação de cada projeto em andamento ou concluído, os ganhos obtidos pela Unemat e pela sociedade, resultantes dessa articulação.

A divulgação da extensão junto aos públicos internos da Unemat deve ser contínua e qualificada, de modo a contribuir para a criação, a curto, médio e longo prazos, de uma cultura de extensão, provocando a adesão e o comprometimento de docentes, alunos, técnicos e gestores em projetos e programas que favoreçam uma intervenção positiva na sociedade.

Cada câmpus, em função de sua área de atuação e sua vocação específicas, deve estar sintonizado com as demandas das comunidades em que se insere e capacitado para promover uma atuação transformadora pelo planejamento e execução de atividades de extensão.

A divulgação da extensão deve utilizar os inúmeros recursos e canais de relacionamento da Unemat que favoreçam a interlocução com a comunidade, valendo-se, portanto, não apenas das mídias tradicionais, mas das mídias sociais, que ampliam a possibilidade de interação e captação de demandas e reações associadas às atividades de extensão. Essa comunicação deve priorizar a apresentação dos projetos, dos impactos esperados e obtidos e, sempre que possível, incorporar depoimentos da comunidade e públicos envolvidos, o que contribui para agregar valor à imagem e reputação da Unemat.

A Universidade deve também utilizar, de maneira ampla e adequada, as mídias sociais oficiais para a divulgação das ações de extensão, produzindo e interagindo com conteúdo audiovisual sobre as ações extensionistas.

A Unemat deve produzir um relatório resumido ou mesmo peças de divulgação que contemplem o impacto produzido pelo desenvolvimento de suas atividades de extensão. Nele, a universidade deve indicar, não apenas a contribuição que elas acarretam para o desenvolvimento da comunidade, mas para a formação do estudante e a sensibilização de seus públicos internos.

The background is a solid blue color with a pattern of faint, light blue icons related to communication and technology. These icons include a globe, a smartphone with a speech bubble, a laptop with a bar chart, a microphone, a megaphone, a headset, a speech bubble with three dots, a satellite dish, a Wi-Fi symbol, a document with a phone icon, and a speech bubble with the letters 'Fi'.

# **A internalização da Política de Comunicação**



A Unemat deve estar empenhada, após a aprovação da sua Política de Comunicação, em divulgá-la amplamente e colocá-la em prática, definindo um cronograma a ser seguido, a curto, médio e longo prazos.

É indispensável, no primeiro momento, concentrar esforços no sentido de tornar conhecidas as diretrizes definidas pela Política de Comunicação e de deixar explícita a necessidade de que todos os públicos internos se comprometam com sua rápida e integral aplicação.

Recomenda-se que o documento com as diretrizes que orientam a Política de Comunicação esteja disponível em sua forma digital no Portal da Unemat para que possa ser acessado por todos os seus públicos estratégicos, internos e externos. Se possível, deve ser produzida também uma edição impressa para distribuição seletiva entre os gestores e representantes dos públicos estratégicos da Universidade.

### **A campanha de lançamento da Política**

A Unemat deve promover o lançamento de sua Política de Comunicação utilizando-se, para esse fim, de um evento institucional a ser realizado logo após a sua aprovação pelas instâncias superiores da Universidade, com a presença de gestores e de representantes dos seus públicos estratégicos, com atenção especial aos públicos internos.

Ao mesmo tempo, a Universidade deve mobilizar todos os seus canais oficiais (portal, mídias sociais, sistema de e-mail, dentre outros) e promover reuniões a serem realizadas nos seus diversos câmpus para tornar o documento da Política conhecido local e regionalmente.

Para a campanha de divulgação da Política de Comunicação, a Unemat deve estabelecer parceria com os públicos internos (estudantes, servidores, estagiários, bolsistas, dentre outros), subsidiando-os com vídeos, posts e mesmo com informações, que poderão ser por eles compartilhados junto à sua rede de relacionamento.

É importante que a Unemat promova, também, a sua divulgação externa, particularmente junto ao segmento das universidades (públicas e privadas) e ao mercado profissional de comunicação.

Por se tratar de um instrumento estratégico de gestão, ainda não contemplado pela maioria das instituições públicas e privadas brasileiras, a elaboração e implementação de uma Política de Comunicação são percebidas como iniciativas pioneiras. Esta condição deve ser utilizada para projetar a Unemat dentre as instituições educacionais do nosso país, em particular na região Centro-Oeste.

Sugere-se a realização de um evento virtual no qual a Unemat relate a sua experiência no desenvolvimento da Política de Comunicação, com a presença de representantes de sua estrutura de comunicação e de convidados (profissionais do mercado, professores e profissionais de comunicação e mesmo de outras instituições que vivenciaram esse mesmo processo). A divulgação junto à imprensa e os jornalistas que cobrem a área de educação, ciência e tecnologia, dentre outras, na capital e nas diversas regiões em que se situam a Reitoria e os seus câmpus, no interior do Estado, deve merecer também atenção especial neste momento, mesmo porque a Política de Comunicação incorpora diretrizes e compromissos para o incremento do relacionamento com a mídia, o que, de pronto, já sinaliza para uma pauta interessante a ser desenvolvida pela imprensa, em especial os veículos locais, regionais e estaduais.

### **A gestão do processo de implementação da Política**

Como indicado no capítulo sobre A gestão da comunicação da Unemat, deverá ser constituída uma Comissão para gerenciar o processo de implementação da Política de Comunicação.

Essa Comissão, que poderá ser integrada pelos mesmos profissionais que compuseram a Comissão de Comunicação de implementação da Política de Comunicação, com as devidas complementações e mudanças, terá como função acompanhar a implementação da Política e dirimir eventuais dúvidas por parte dos públicos internos visando à sua adequada e pronta aplicação.

Recomenda-se que esta Comissão não apenas se reúna periodicamente, de forma presencial, mas organize um grupo fechado, constituído pelos seus integrantes, em uma plataforma virtual ou a partir de outras alternativas (sistema de e-mail, por exemplo), para a troca contínua de informações e experiências e a definição de providências para implementar as diretrizes da Política.

## **A elaboração dos produtos da Política de Comunicação**

A implementação da Política de Comunicação prevê a elaboração de alguns produtos (guias, manuais, diagnósticos e auditorias, dentre outros) que complementam e detalham as diretrizes inseridas no documento que a consolida.

Para elaborar estes guias, manuais e outros produtos de comunicação, a Unemat deve estabelecer um cronograma que leve em conta as prioridades da área recorrendo, quando possível e necessário, a profissionais e assessorias externas, especialmente quando ficar evidente que eles não poderão ser produzidos, em tempo adequado, pela própria estrutura de comunicação.

## **O protagonismo dos gestores**

Os gestores da Unemat podem contribuir, decisivamente, para o sucesso da implementação da Política de Comunicação, seja pela divulgação junto aos públicos internos que estão vinculados à sua área de atuação, seja pelo compromisso e vigilância em relação à sua aplicação.

Nesse sentido, a participação dos gestores dos diversos câmpus da Unemat é fundamental porque, em função de sua liderança e protagonismo, podem conferir legitimidade à Política de Comunicação e conscientizar os públicos internos da necessidade estratégica de tornar efetivas as suas diretrizes.

A Comissão a ser constituída pela Unemat para a implementação da Política de Comunicação deverá elaborar, periodicamente, relatórios ou informes e encaminhá-los aos gestores, dando conta do andamento do processo, bem como recorrer a eles, caso existam decisões, que estejam no seu âmbito de atuação e que possam contribuir para sua rápida e precisa implementação.



**UNEMAT**

*Universidade do Estado de Mato Grosso*

*Carlos Alberto Reyes Maldonado*

