

**UFRRJ**

**INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA - MPGE**

**DISSERTAÇÃO**

**PROPOSIÇÃO DE AÇÕES COMUNICATIVAS BASEADAS EM  
TECNOLOGIAS AUDIOVISUAIS NO PLANEJAMENTO DE  
COMUNICAÇÃO PÚBLICA: O CASO IFRJ**

**JORGE SATURNINO DE MORAES**

**2019**



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGIA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**

**PROPOSIÇÃO DE AÇÕES COMUNICATIVAS BASEADAS EM  
TECNOLOGIAS AUDIOVISUAIS NO PLANEJAMENTO DE  
COMUNICAÇÃO PÚBLICA: O CASO IFRJ**

**JORGE SATURNINO DE MORAES**

*Sob a Orientação da Professora*  
**Dr<sup>a</sup>. Flávia Luzia Oliveira da Cunha Galindo**

Dissertação submetida como requisito parcial para  
obtenção do grau de **Mestre**, no Curso de Mestrado  
Profissional em Gestão e Estratégia.

Seropédica, RJ  
Maio de 2019

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Biblioteca Central – Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada  
Com dados fornecidos pelo autor

M827p Moraes, Jorge Saturnino, 1965-  
Proposições de Ações Comunicativas Baseadas em  
Tecnologias Audiovisuais no Planejamento de  
Comunicação Pública: o caso IFRJ / Jorge Saturnino  
Moraes. - Rio de Janeiro, 2019.  
124 f.

Orientadora: Flavia Luiza Oliveira da Cunha  
Galindo. Dissertação (Mestrado). -- Universidade  
Federal Rural do Rio de Janeiro, Gestão e Estratégia,  
2019.

1. Administração. 2. Comunicação Organizacional. 3.  
Produção Audiovisual. I. Galindo, Flavia Luiza  
Oliveira da Cunha, 1947-, orient. II Universidade  
Federal Rural do Rio de Janeiro. Gestão e Estratégia  
III. Título.

*O presente trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de  
Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001, e  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro*

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ICSA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA – MPGE**

**JORGE SATURNINO DE MORAES**

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre**, no Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 10/05/2019

---

Profª. Dr<sup>a</sup>. Flávia Luzia Oliveira da Cunha Galindo  
MPGE - UFFRJ  
Orientadora

---

Prof. Dr. Eduardo Ariel  
Membro externo  
ESPM - RJ

---

Prof. Dr. José Mauro Gonçalves Nunes  
Membro externo  
FGV

*Dedicado a Isabela Resende de Moraes, minha filha, por estar sempre mostrando o lado bom da vida. E a meus pais e irmãos, a verdadeira base para a construção do meu mundo*

## **AGRADECIMENTOS**

Chegar até aqui foi um desafio pessoal, foi também uma jornada que assumi, indo, audaciosamente, aonde eu nunca imaginei que iria. E a sensação hoje é de gratidão, é de recompensa, é de coisas boas e de momentos singulares.

Agradeço aos meus pais, que mesmo com pouca instrução na educação formal, investiram tempo, carinho e acreditaram em mim e nos meus irmãos ao longo de décadas. Estar hoje aqui é uma conquista familiar, é o resultado do esforço de pessoas que vieram para o Rio de Janeiro há muito tempo, casaram, constituíram família, e sem saber direito o que é um bacharelado, investiram o que puderam para que seus filhos tivessem condições de progredir.

Agradeço a minha filha, que é minha grande parceira. Ela, que ouvia minhas reclamações sobre as dificuldades ao longo do trajeto, que ria quando percebia que eu estudava horas e mais horas e não conseguia entender o que é Estatística, de que se alimenta, onde vive, etc. E por várias vezes ela me fez acreditar que apesar do universo acadêmico não ser meu campo de atuação, esta era mesmo uma oportunidade única de fazer algo diferente, importante, tanto para o IFRJ quanto para mim.

À minha orientadora e mentora Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Flávia Galindo, porque ela é acima de tudo uma pessoa determinada, e capaz de contagiar qualquer um com sua energia. Sua experiência profissional e de vida fazem com que ela seja um exemplo o tempo todo; seu carisma e sorriso abrandaram momentos difíceis, e seus emails (pseudo) ameaçadores me fizeram ver que ninguém no Mestrado estava de brincadeira, e que dedicação seria fundamental.

Ao IFRJ, que proporcionou a mim e meus amigos uma excelente oportunidade, dessas que a gente precisa estar atento e preparado para pegar quando surge. Aos meus amigos de turma, que me fizeram voltar aos tempos de 2º grau, pelo companheirismo, pelo medo das avaliações, pelo clima divertido e acolhedor. Eu realmente esquecia que era, e sou, mais velho do que eles.

Agradeço aos professores do Curso, que são, de fato, verdadeiros mestres. Gostaria de destacar entre tão seletos, a professora Márcia Cova e o professor Thiago Renault, porque, além da bagagem profissional, se revelaram pessoas incríveis em momentos de fragilidade da turma.

## RESUMO

MORAES, J. S. Proposição de ações comunicativas baseadas em tecnologias audiovisuais no planejamento de comunicação pública: o caso IFRJ. 2018. 124f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia). Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2018

Esta dissertação é fruto da pesquisa aplicada realizada no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Estado do Rio de Janeiro (IFRJ). Seu resultado apresenta uma proposição de soluções sociotécnicas formalizadas na concepção de um Guia de Produção Audiovisual para ser implementado na instituição. A pesquisa teve como ponto de partida o diagnóstico dos organizadores do Planejamento Estratégico do IFRJ (2017-2021), que constataram falhas consideradas graves na comunicação institucional, sobretudo para o reconhecimento da imagem do Instituto no ambiente externo. Posteriormente, diante da necessidade de atração de alunos para o preenchimento de vagas em aberto em todos os campi e da estagnação do número de alunos matriculados no segmento médio e técnico, a pesquisa foi conduzida à luz de um referencial teórico versando sobre Macromarketing e Marketing para instituições de Ensino, Comunicação Pública e Comunicação Organizacional, com o objetivo de entender a dimensão do problema e propor soluções no recorte audiovisual para atração de novos alunos e divulgação da imagem institucional. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, baseada nos dados levantados através de levantamento documental, observação participante e entrevistas, com posterior análise de conteúdo. Os resultados apontaram a necessidade de normatização de atividades de comunicação, com planejamento de ações de médio e longo prazos, e direcionamento da produção audiovisual. A conclusão desta pesquisa é a de que o IFRJ tem condições de aprimorar sua produção audiovisual e atender as necessidades de mais exposição de suas atividades e oferta de cursos, realizando peças atrativas para seu público adolescente, desde que exista uma formalização institucional, proposta aqui através da adoção de um guia de produção audiovisual, a ser incluído no Plano de Comunicação que fará parte do Planejamento Estratégico do IFRJ.

**Palavras-chave:** Comunicação Pública, Comunicação Organizacional, Makromarketing para Instituições de Ensino.

## ABSTRACT

MORAES, J. S. Proposition of communicative actions based on audiovisual technologies in public communication planning: the IFRJ case. 2018. Xxx f. Dissertation (Professional Master's and Management and Strategy). Institute of Applied Social Sciences, Rio de Janeiro Federal Rural University, Seropédica, RJ, 2018

This dissertation is the result of applied research carried out at the Federal Institute of Education, Science and Technology of the State of Rio de Janeiro (IFRJ). Its result presents a proposal of formalized sociotechnical solutions in the design of an Audiovisual Production Guide to be implemented in the institution. The research had as a starting point the diagnosis of the organizers of the Strategic Planning of the IFRJ (2017-2021), who verified failures considered serious in the institutional communication, mainly for the recognition of the image of the Institute in the external environment. Subsequently, in view of the need to attract students to fill vacancies on all campuses and the stagnation of the number of students enrolled in the middle and technical segment, the research was conducted in the light of a theoretical reference on Macromarketing and Marketing for Institutions of Education, Public Communication and Organizational Communication, aiming to understand the dimension of the problem and propose solutions in the audiovisual sector to attract new students and disseminate the institutional image. The results pointed out the need for standardization of communication activities, with medium and long term actions planning, and audiovisual production targeting. The conclusion of this research is that the IFRJ is able to improve its audiovisual production and meet the needs of more exposure of its activities and offer courses, making attractive pieces for its adolescent public, provided there is an institutional formalization, proposed here through the adoption of an audiovisual production guide to be included in the Communication Plan that will be part of IFRJ's Strategic Planning.

**Keywords:** Public Communication, Organizational Communication, Makromarketing for Teaching Institutions.



## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 01</b> – Missão, Valores e Visão do IFRJ .....	04
<b>Quadro 02</b> - <i>players</i> de vagas públicas de ensino de excelência no Estado do Rio de Janeiro.....	05
<b>Quadro 03</b> - Demandas da Comunicação .....	12
<b>Quadro 04</b> - Produção em vídeos na Rede IF.....	17
<b>Quadro 05</b> - Modelos de produção em vídeo .....	18
<b>Quadro 06</b> - Técnicas de coleta de dados e métodos.....	41
<b>Quadro 07</b> –Entrevistados e suas contribuições .....	45
<b>Quadro 08</b> –Interpretação dos dados .....	46
<b>Quadro 09</b> –Categorização dos dados .....	47
<b>Quadro 10</b> –Resumo da metodologia .....	48
<b>Quadro 11</b> –Categorias e subcategorias analisadas.....	49
<b>Quadro 12</b> –Estrutura dos setores de comunicação.....	50
<b>Quadro 13</b> –Equipamentos da CGCOM.....	52
<b>Quadro14</b> – Características da produção audiovisual da CGCOM.....	53
<b>Quadro 15</b> – Demandas audiovisuais nos campi.....	55
<b>Quadro 16</b> – O IFRJ e a comunicação pública.....	67
<b>Quadro 17</b> – Comunicação audiovisual interna e externa da CGCOM.....	72
<b>Quadro 18</b> – Cronograma de Adoção.....	104

## LISTA DE IMAGENS

<b>Imagem 01</b> – Reprodução de propaganda do MEC sobre a Rede IF.....	09
<b>Imagem 02</b> - Visita do ministro da Educação.....	14
<b>Imagem 03</b> – Estude no IFRJ.....	19
<b>Imagem 04</b> – Produção feita por aluno.....	58
<b>Imagem 05</b> – Núcleo de Criação Audiovisual do IFRJ.....	72
<b>Imagem 06</b> – Vídeo sobre concurso do IFRJ.....	62
<b>Imagem 07</b> – Vídeo produzido no campus Pinheiral.....	64
<b>Imagem 08</b> – Tela de abertura dos vídeos do IFRJ.....	93
<b>Imagem 09</b> – Vídeo Documentário.....	94
<b>Imagem 10</b> – Vídeo Reportagem.....	96
<b>Imagem 11</b> - Vídeo de Utilidade Pública.....	98
<b>Imagem 12</b> – Vídeo Propaganda.....	99
<b>Imagem 13</b> – Vídeo produzido por aluno.....	101

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 01</b> -Quantidade de alunos matriculados x vagas em aberto.....	07
<b>Tabela 02</b> -Alunos matriculados EPTNM 2011-2018.....	08
<b>Tabela 03</b> - Orçamento do IFRJ.....	10
<b>Tabela 04</b> - Evolução da assessoria de comunicação do IFRJ.....	11
<b>Tabela 05</b> : Pesquisa com alunos do IFRJ .....	16
<b>Tabela 06</b> : Vídeos produzidos pela CGCOM.....	18
<b>Tabela 07</b> : Vídeos produzidos pela CGCOM.....	34

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

**Ascom** – Assessoria de Comunicação

**CAp UERJ** - Colégio de Aplicação da UERJ

**CAp- UFRJ** - Colégio de Aplicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro

**CAPES** - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

**CEFET RJ** - Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca

**CGCOM** – Coordenação Geral de Comunicação

**Conif** – Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica

**CTQI** - Curso Técnico de Química Industrial

**EJA** – Educação de Jovens e Adultos

**ENADE** - Exame Nacional de Desempenho de Estudantes

**EPTNM**- Educação Profissional Técnica de Nível Médio

**ETN** - Escola Técnica Nacional

**ETQ** - Escola Técnica de Química

**ETFQ-GB** -Escola Técnica Federal de Química da Guanabara

**ETFQ-RJ** - Escola Técnica Federal de Química do Rio de Janeiro

**IFRJ** – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro

**IFETS** - Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia

**PDI** – Plano de Desenvolvimento Institucional

**UnED** - Unidade de Ensino Descentralizada de Nilópolis

## SUMÁRIO

<b>1 – INTRODUÇÃO .....</b>	<b>01</b>
1.1 Contextualização .....	04
1.1.1 Os impactos das restrições orçamentárias .....	08
1.1.2 O (sub) dimensionamento do Setor de Comunicação .....	10
1.1.3 A percepção do problema da baixa visibilidade .....	15
1.1.4 A defasagem do IFRJ na produção audiovisual .....	17
1.1.5 Produção audiovisual da ASCOM.....	18
1.2 Pergunta da Pesquisa .....	20
1.3 Objetivos da Pesquisa.....	21
1.4 Suposição Inicial.....	21
1.5 Justificativas práticas e teóricas.....	22
1.5.1 Relevância .....	22
1.5.2 Oportunidade .....	23
1.5.3 Viabilidade.....	24
1.6 Delimitação do Estudo.....	24
<b>2 – O IFRJ COMO UNIDADE DE ANÁLISE .....</b>	<b>25</b>
2.1 Histórico dos Institutos Federais .....	25
2.2 Histórico do IFRJ.....	26
<b>3 - MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>28</b>
3.1 Macromarketing e Marketing para Instituições Públicas Educacionais	
3.2 Comunicação Pública .....	28
3.3 Plataformas Organizacionais para Narrativas Audiovisuais .....	35
<b>4 – PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>40</b>
4.1 Definição da metodologia da pesquisa e delimitação.....	40
4.2 Triangulação de Métodos .....	41
4.3 Interpretação dos dados .....	46
<b>5 – ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA .....</b>	<b>49</b>
5.1 Estrutura do Setor de Comunicação do IFRJ.....	49
5.1.1 Estrutura da CGCOM .....	51
5.1.2 Estrutura dos campi .....	54
5.2 Produção audiovisual do IFRJ .....	58
5.2.1 Produção em vídeo – Demandas da Reitoria.....	60
5.2.2 Produção em vídeo – campi.....	63
5.3 Comunicação Pública .....	66
5.3.1 Visão da Gestão .....	68
5.3.2 Visão da CGCOM .....	72
5.4 Planejamento .....	74
5.4.1 Plano de Comunicação .....	77
5.4.2 Descentralização da produção .....	79

<b>6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>82</b>
6.1 Lições aprendidas e conclusões.....	82
6.2 Recomendações para pesquisas futuras.....	85
<b>7 – PRODUTO TECNOLÓGICO - O GUIA DE PRODUÇÃO AUDIOVISUAL</b>	<b>86</b>
.....	
7.1 Objetivos gerais.....	87
7.1.1 Objetivos específicos.....	87
7.1.2 Público.....	87
7.1.3 Responsabilidade institucional.....	88
7.2 PLANEJAMENTO E MODELAGEM FUNCIONAL.....	88
7.2.1 Critérios para atendimento de demandas.....	89
7.2.2 Métricas para avaliação.....	90
7.3 PRODUÇÕES EM VÍDEO DA CGCOM.....	91
7.4 FORMATOS DE VÍDEO.....	93
7.4.1 Documentário.....	94
7.4.1.1 Fases de um documentário.....	95
7.4.1.2 Protocolo.....	95
7.4.2 Reportagem.....	96
7.4.2.1 Protocolo.....	96
7.4.3 Utilidade pública.....	97
7.4.3.1 Protocolo.....	98
7.4.4 Propaganda.....	98
7.4.4.1 Protocolo.....	99
7.5 DESCENTRALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO 100	
7.5.1 Condições para produção de vídeo em <i>smartphones</i> .....	102
7.6 CRONOGRAMA DE ADOÇÃO DO GPA.....	103
<b>8 – REFERÊNCIAS.....</b>	<b>109</b>
ANEXO I – Autorização de uso de dados e divulgação da instituição em pesquisa acadêmica ..	116
ANEXO II- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	117
APÊNDICE I – Instrumento de pesquisa: Roteiro para as entrevistas.....	119
APÊNDICE II – Instrumento de pesquisa: Registro das atividades.....	120
APÊNDICE III – Instrumento de pesquisa: Diário de Atividades.....	121

## 1 – INTRODUÇÃO

Esta é uma dissertação que elege como objeto de estudo a produção audiovisual do IFRJ e apresenta uma solução para o incremento da produção de vídeos do Instituto, com vistas a aprimorar a relação com seu público jovem (15-17 anos), atrair novos alunos e difundir a imagem institucional. Trata-se de um tema relevante, uma vez que envolve processos de divulgação institucional e as necessidades estratégicas da instituição em relação a este público específico. Assim, o trabalho discorre sobre as mais recentes teorias no campo audiovisual, comunicação estratégica e comunicação pública, que ajudam a explicar e delinear o caso em questão.

A produção audiovisual tem relevância na sociedade contemporânea, uma vez que o contexto imagético da sociedade atual há muito deixou de fazer parte apenas do plano teórico-referencial para se configurar em uma realidade imanente (CASTELLS, 2003). A revolução tecnológica, que há décadas vem sendo estudada em ambientes acadêmicos contraria quem pensava em definir seus horizontes. Hoje, falar em comunicação é pensar implicitamente na questão da qualidade da informação, na rapidez e acessibilidade, além da sua forma, isso implica na necessidade de transformações contínuas e visíveis no processo de se fazer presente (MCLUHAN, 2012).

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro – IFRJ- faz parte de uma rede de instituições de ensino que se relacionam diretamente com a sociedade em seus Estados de origem, com vistas a promover a formação educacional, profissional e o bem estar social. Tal intuito reflete as implicações de uma relação baseada no diálogo essencial de Comunicação Pública com seus públicos de interesse, tal qual Brandão (2012) defende.

A questão da comunicação em um contexto social tão dinâmico descortina um problema enfrentado por instituições públicas que precisam se manter vivas, atuantes e serem cada vez mais visíveis para seus públicos. Sem atender essa necessidade implícita, o que entra numa zona de risco é a própria existência da instituição, uma vez que uma comunicação ineficiente acarreta atritos no relacionamento com a sociedade, prejudicando o desempenho e a reputação institucional (BUENO, 2009).

O IFRJ, portanto, está inserido no hall das instituições que têm a responsabilidade de criação e manutenção do diálogo social, pautado no compartilhamento de informações públicas, e este imprescindível diálogo necessita de planos e ações de comunicação específicos, que respondam de maneira adequada, de acordo com preceitos legais, ao que se espera do serviço público (ZEMOR, 1995). Tais objetivos também são referendados por teóricos do macromarketing, que defendem o amplo uso da comunicação, pois levam em conta a existência de um fluxo de ações capazes de moldar e de aperfeiçoar as relações entre as instituições e a sociedade, implicando de modo objetivo no papel das organizações para a constante melhoria da qualidade de vida (MITTELSTAEDT *et al*, 2006; LAYTON, 2007).

Como será explicado, o IFRJ precisa ter uma operação satisfatória enquanto prestador de serviço público e, sobretudo, aprimorar a sua imagem perante seus públicos de interesse. É de fundamental importância captar novos alunos, sobretudo adolescentes para o segmento médio-técnico, que compõem 50% do quantitativo de discentes. Observa-se a *gap* existente entre o número de alunos matriculados no IFRJ e a oferta de vagas em cada campus em um cenário externo que compreende, desde o ano de 2015, um contingenciamento de verbas destinadas pelo MEC anualmente aos institutos Federais. Tais desafios se intensificam em um cenário de forte concorrência com outras instituições públicas de ensino.

Destaca-se, ainda, que a instituição, desde a sua designação enquanto instituto federal, no ano de 2008, não adotou nenhuma política de comunicação que orientasse o seu relacionamento com os seus públicos e permitisse o reconhecimento de suas atividades e ensino de excelência no Estado do Rio de Janeiro.

Sendo servidor da instituição e jornalista, o pesquisador se insere no contexto que envolve a prática da comunicação institucional como observador privilegiado, sendo capaz de perceber e descrever os problemas decorrentes da ausência de planos estratégicos de divulgação institucional e como isso contribuiu para acentuar os graves problemas de atração de novos alunos, tendo em vista o fato de que o IFRJ, ao contrário de outras instituições similares, enfrenta dificuldades em ter sua imagem devidamente reconhecida pela sociedade.

Desta forma, no recorte desta pesquisa, que se circunscreve na produção audiovisual, propõe-se uma solução técnica que envolve a gestão da instituição e que permite à Coordenação Geral de Comunicação – CGCOM – planejar estrategicamente



suas ações divulgação por meio audiovisual, contribuindo de maneira direta para o ingresso de novos discentes, para redução do quadro agudo de problemas descritos.

Para fins práticos, elege-se o ano de 2017 como o início desta pesquisa, que ocorreu em paralelo à realização da primeira etapa do Planejamento Estratégico do IFRJ (2017-2021) e da reformulação do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI- (2014-2018). O pesquisador, através de uma participação observante desses processos pôde examinar o sistema de comunicação, sua estrutura e sua relevância institucional, conforme descrito no capítulo destinado à metodologia adotada.

As constatações oriundas dos estudos do Planejamento Estratégico e do PDI, bem como um levantamento documental a respeito da divulgação institucional, particularmente no segmento audiovisual, de 2008 a 2018, atestam a falta de planejamento na comunicação institucional do IFRJ. Para além, descortinou-se a falta de entendimento da comunidade interna sobre o trabalho audiovisual desenvolvido pela CGCOM, seus limites e suas potencialidades. Um pesquisa-piloto foi realizada nos meses de abril a julho de 2017, entre para contextualizar o IFRJ entre instituições similares na região sudeste. Observou-se que, em termos de produção audiovisual, o IFRJ apresenta uma defasagem em relação a quantidade de material produzido, exposição do material em vídeo no site institucional, e, principalmente, na questão estratégica, tanto de produção como de divulgação deste tipo de material audiovisual.

A estrutura de apresentação deste projeto apresenta em sequência o problema organizacional, os objetivos da pesquisa, a relevância e a delimitação do assunto. Em seguida apresenta a produção audiovisual do IFRJ como objeto de estudo, para então detalhar os procedimentos metodológicos. O marco teórico vem a seguir, sobre as áreas da comunicação pública, do macromarketing e marketing para instituições públicas educacionais, além de plataformas organizacionais para narrativas audiovisuais.

As análises decorrentes do trabalho de campo, à luz do arcabouço teórico, estão descritos no capítulo 5, que evidencia a necessidade de se desenvolver uma solução de natureza técnica para que seja implantada na instituição. Infere-se nesta etapa da pesquisa que todo o levantamento realizado no campo, a coletas de dados, com a posterior análise de conteúdo, possibilitou a sugestão de uma proposição a ser inserida no Plano de Comunicação que hoje se encontra em fase de elaboração no Instituto. Proposição esta, que objetiva o reconhecimento do trabalho da CGCOM, normatiza a produção audiovisual de maneira estratégica para ampliar e melhorar a

divulgação da imagem do IFRJ e ainda pretende consolidar e dinamizar o diálogo com o público adolescente e a sociedade, de modo geral.

No capítulo 6 (Pág. 89) são feitas as considerações finais, com as devidas lições assimiladas ao longo da estrada percorrida neste trabalho, bem como a conclusão objetiva com a proposta a respeito da gestão da comunicação audiovisual estratégica no IFRJ.

No penúltimo capítulo é apresentado o produto técnico desta pesquisa, o Guia de Produção Audiovisual, que destaca os protocolos de Produção Audiovisual a serem inseridos no Plano de Comunicação do IFRJ.

### 1.1 Contextualização

Este Projeto de Pesquisa partiu do princípio de que as Instituições Federais de Ensino Superior brasileiras devem atender demandas sociais nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, e, por conseguinte, devem promover suas ações através do compartilhamento de suas atividades por meios de comunicação acessíveis aos seus públicos de interesse, promovendo assim o diálogo necessário com vistas a um aprimoramento constante e benéfico ao cidadão, como preconiza Zémor (1995), ao discutir a comunicação pública. Tal premissa se espelha na declaração estratégica do IFRJ, conforme disposto no Quadro 01.

**Quadro 01 – Missão, visão e Valores do IFRJ**

MISSÃO	VISÃO	VALORES
Promover educação profissional, científica e tecnológica contribuindo para a formação de cidadãos críticos que possam atuar como agentes de transformação e inclusão social.	Ser uma instituição reconhecida pela sociedade como referência em educação profissional, científica e tecnológica nos diferentes níveis e modalidades de ensino.	Ética, inclusão, transparência, comprometimento e integração.

FONTE: Mapa Estratégico do IFRJ – 2017-2021

Este quadro conjuga os objetivos do IFRJ e a maneira pela qual tais intentos podem lograr êxito. Particulariza-se a necessidade explícita na Visão da instituição, que norteou o recorte deste trabalho, configurando o arcabouço da situação-problema da pesquisa.

O IFRJ oferece diversas modalidades de cursos em todo Estado do Rio de Janeiro, desde a formação básica até a pós-graduação. Todavia, este projeto focou

exclusivamente sobre a promoção audiovisual de cursos profissionalizantes na modalidade do ensino médio e técnico, excluindo desta pesquisa as demais modalidades de cursos, decisão que será explicada ao longo deste capítulo.

Ao considerar o percurso histórico da educação profissionalizante no país, de 1959 até os dias atuais, pode-se afirmar que o cenário contemporâneo engendra novos desafios à gestão dos Institutos Federais, que passaram a disputar a condição de excelência com escolas de ensino médio e técnico público e privado (PACHECO, 2010).

Especificamente, no caso das modalidades de ensino médio e técnico do IFRJ, unidade de análise deste projeto, constata-se que a instituição enfrenta concorrência acirrada com entes de natureza pública, ou seja, o Colégio de Aplicação da UERJ (CAp UERJ); o Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET RJ); o Colégio Pedro II e o Colégio de Aplicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro (CAp- UFRJ).

O Quadro 02 apresenta as principais características de cada *player* deste setor que disputa a atenção dos candidatos a vagas das instituições públicas de ensino dispostas no ensino médio e técnico no Estado do Rio de Janeiro.

**Quadro 02 – *Players* com vagas públicas para o ensino Médio e Técnico no Rio de Janeiro**

INSTITUIÇÃO	CARACTERÍSTICAS
<b>Colégio Pedro II</b>	Fundado em 1837, o Colégio Pedro II é reconhecido há décadas como uma instituição de ensino de qualidade. Segundo ranking de 2017 do ENEM, a escola ocupou o 271º lugar geral e 46º lugar entre as escolas públicas do Rio de Janeiro.
<b>Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca</b>	O Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca surge através Lei nº 6.545, de 30 de junho de 1978. Segundo ranking de 2017 do ENEM, a escola ocupou o 76º lugar entre as escolas públicas do Rio de Janeiro.
INSTITUIÇÃO	CARACTERÍSTICAS
<b>CAp-UERJ</b>	O Colégio de Aplicação da UERJ – é legitimado no ano 2000, Segundo ranking de 2017 do ENEM, a escola ocupou o 321º lugar geral e 60º lugar entre as escolas públicas do Rio de Janeiro.

<b>CAp –UFRJ</b>	A instituição tem mais de 70 anos de existência. Segundo ranking de 2017 do ENEM, a escola ocupou 472º lugar geral e 79º lugar entre as escolas públicas do Rio de Janeiro.
<b>IFRJ</b>	Em 29 de dezembro de 2008, através da Lei nº 11.892, o então CEFET Química de Nilópolis foi transformado em Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro (IFRJ). Segundo ranking do ENEM 2017, o IFRJ ocupou 675º lugar geral e 80º lugar entre as escolas públicas do RJ.

Fonte: Elaboração própria

A forte concorrência dessas instituições pelo lugar simbólico de melhor instituição de ensino público no Rio de Janeiro no ensino médio e técnico tem se acirrado ano a ano. Tais instituições contam a seu favor com uma longevidade que lhes permitiu trabalhar, difundir e solidificar suas identidades junto aos públicos de interesse, e que se refletem na avaliação do ENEM, conforme o Quadro 02. Assim, estima-se que este possa ser um fator que afeta a percepção da qualidade das instituições de ensino que operam nesse sentido e investem em comunicação.

No que diz respeito à logística de comunicação, algumas destas instituições, como o CEFET, possuem estruturas<sup>1</sup> que incluem até uma TV institucional, o que facilita o processo de promoção e divulgação de cursos e atividades. Sugere-se que essa assimetria de recursos de comunicação entre os *players* acentua os problemas de construção de marca forte e, sobretudo, de atração de alunos, algo que se tornou uma preocupação constante no IFRJ para levar a cabo sua Missão:

“Promover educação profissional, científica e tecnológica contribuindo para a formação de cidadãos críticos que possam atuar como agentes de transformação e inclusão social” (IFRJ-REGIMENTO GERAL, 2018).

Os problemas decorrentes da forte concorrência com competidores do segmento de educação pública no Rio de Janeiro parece prejudicar a incursão de novos alunos, como se pode observar em alguns indicadores. Tome-se como exemplo a quase estagnação em relação ao número de alunos matriculados, sobretudo no que se refere àqueles do ensino médio e técnico, no período de 2010 a 2017 (conforme a Tabela 02). É importante esclarecer que o número de vagas do IFRJ se expande ou se retrai anualmente em função da demanda, sendo crucial a boa imagem de instituição

---

<sup>1</sup> Mais informações estão dispostas no item 4.1.2, com os resultados deste levantamento.

pública de ensino. A tabela 01 exemplifica a gravidade do problema enfrentado pela instituição de modo geral.

**Tabela 01 – Quantidade de alunos matriculados x vagas em aberto no IFRJ**

<b>Campus</b>	<b>Oferta de vagas</b>	<b>Alunos matriculados</b>	<b>Vagas em aberto</b>
<b>Arraial do Cabo</b>	1400	250	1150
<b>Belford Roxo</b>	1400	0	1400
<b>Duque de Caxias</b>	1400	685	715
<b>Eng. Paulo de Frontin</b>	1400	180	1220
<b>Mesquita</b>	400	18	382
<b>Nilópolis</b>	3000	1936	1064
<b>Niterói</b>	1400	0	1400
<b>Paracambi</b>	1400	694	706
<b>Pinheiral</b>	2400	546	1854
<b>Realengo</b>	1400	692	708
<b>Resende</b>	400	54	346
<b>Rio de Janeiro</b>	3000	1360	1640
<b>São Gonçalo</b>	1400	413	987
<b>São João de Meriti</b>	1400	0	1400
<b>Volta Redonda</b>	1400	691	709

FONTE: elaboração do pesquisador baseada em informações do setor acadêmico

Ressalta-se na Tabela 01 que existem vagas em aberto em todos os campi da Instituição, e que esses dados refletem o IFRJ no ano de 2018. Trata-se de um fato indesejável e um problema a ser solucionado.

Para além, é perceptível, com base no recorte da pesquisa, a falta de evolução nos números que traduzem a realidade do IFRJ no segmento da Educação Profissional Técnica de Nível Médio (EPTNM), que representa 50% do quantitativo total de alunos da instituição. Tal problema traz sérias conseqüências, como o impacto negativo no orçamento anual da Instituição. A Tabela 02, a seguir, mostra a quantidade de alunos matriculados de 2011 a 2018.

**Tabela 02 - Alunos matriculados EPTNM- 2011-2018**

Matriculas	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
EPTNM	4069	4433	4194	4274	3751	4009	4055	6500

Fonte: Elaboração própria, baseado nos dados colhidos junto à Diretoria de Gestão Acadêmica do IFRJ.

Segundo dados da Diretoria de Gestão Acadêmica do IFRJ, a quantidade de alunos matriculados contraria as expectativas positivas da Instituição, já que nesse período passaram a funcionar os novos campi em São João de Meriti, Niterói e Resende. Em outras palavras, a oferta de vagas aumentou em um cenário de crise.

Tal condição insere nesta discussão o impacto das restrições orçamentárias do IFRJ.

### 1.1.1 Os impactos das restrições orçamentárias

Do ponto de vista orçamentário, segundo o artigo 9º da *Lei* nº 11.892 (BRASIL, 2010), os institutos federais recebem suas verbas anuais em função do número de alunos matriculados. É uma condição que traz inúmeros desafios à gestão pública dos Institutos Federais, pois, segundo a Pro Reitoria Administrativa Financeira do IFRJ, a despeito de todos os cálculos e fórmulas usadas para a distribuição das verbas, a base primária e balizadora do Orçamento é a quantidade de matriculas, e, por isso, existe sempre a preocupação em criar mecanismos de atração de jovens para a instituição.

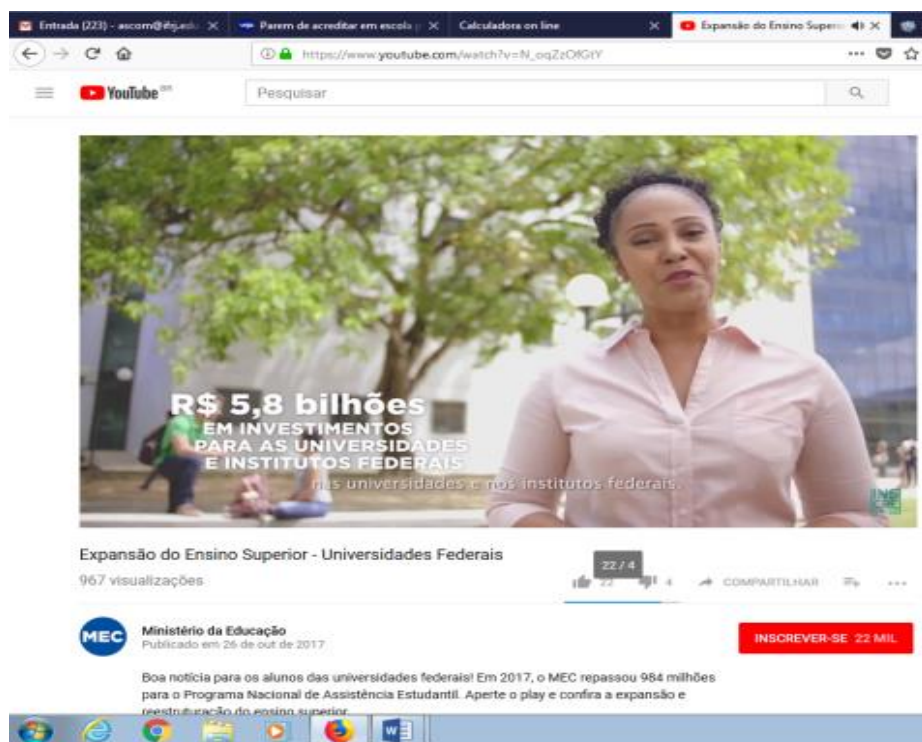
Deve-se acrescentar que, além do problema da variabilidade do envio de verbas aos institutos federais atreladas ao número de alunos matriculados, o Projeto de Lei Orçamentária (PLOA) de 2018 para as universidades e institutos federais de pesquisa e educação sofreu forte redução, como se observa na declaração de Nísia Trindade Lima, presidente da Fundação Oswaldo Cruz, durante o Encontro “Alternativo para a Crise”, realizado em 29/09/2017 no Colégio Brasileiro de Altos Estudos da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), no bairro do Flamengo.

Vivemos hoje um momento de grande ameaça de retrocesso nas áreas da ciência e tecnologia. Por isso, reafirmamos a necessidade de recomposição do orçamento das nossas instituições, pois a ciência e tecnologia não podem ser vistas como gastos, mas como investimentos para o futuro do país (AGÊNCIA FIOCRUZ DE NOTÍCIAS, 2017).

Nesse contexto, a pouca visibilidade do IFRJ é acentuada, ainda, pela falta de investimento em propaganda dos órgãos de comunicação federais. Desde 2015,

apenas uma propaganda oficial foi feita pelo MEC sobre a Rede IF, conforme a Imagem 01, a seguir. Evidencia-se o pouco apoio do governo federal para propagandas institucionais dos IFs, em um período de estagnação no número de matrículas com cortes nos recursos em educação, ciência e tecnologia.

### IMAGEM 01 – Reprodução de propaganda do MEC sobre a Rede IF



FONTE: MEC. *Youtube*. 2017.

O orçamento do ministério para 2017, que havia sido definido pelo Congresso em R\$ 35,74 bilhões, foi reduzido para R\$ 31,43 bilhões (O GLOBO, 2017). A reverberação de tal contexto gera impactos diversos no cotidiano da instituição, uma vez que implica em revisão de metas anuais, na redefinição de prioridades, e todas essas questões estão inseridas na tentativa de um equilíbrio financeiro cada vez mais distante.

Como pode ser observado detalhadamente na Tabela 3, que apresenta o orçamento do IFRJ de 2012 a 2018, o Orçamento foi reduzido no exato momento em que a instituição precisou concentrar esforços para a construção de novos campi, a partir de 2013(MEC, 2005).

**Tabela 03 - Orçamento do IFRJ**

PERÍODO	ORÇAMENTO
2012	<b>64 MILHÕES</b>
2013	59 MILHÕES
2014	73 MILHÕES
2015	70 MILHÕES
2016	45 MILHÕES
2017	41 MILHÕES
2018	<b>35 MILHÕES</b>

FONTE: Departamento Financeiro IFRJ

A situação financeira da Instituição, diante da redução progressiva das verbas recebidas, e com orçamento para 2018 de 35 Milhões, configura um quadro definido pelos gestores como “grave” (IFRJ, 2017). As demandas por mudança pressionam por mais visibilidade para o IFRJ, e identifica a importância do trabalho da Coordenação Geral de Comunicação do IFRJ (CGCOM). São fatos que resultam em novos desafios a serem resolvidos, como o subdimensionamento do Setor de comunicação, que será debatido na sequência.

### **1.1.2 O (sub) dimensionamento do Setor de Comunicação**

As atividades de comunicação no IFRJ são realizadas através da CGCOM, lotada no prédio da reitoria, que atende diariamente as demandas geradas pelo Gabinete do Reitor, Pró-reitorias, Diretorias e coordenações, além das solicitações avulsas da instituição, como: cobertura de eventos, reportagens, produções gráficas, e demais urgências vindas de todos os campi.

A ampla visibilidade do IFRJ para o público externo é papel da CGCOM, ainda que cada unidade da instituição desenvolva suas ações comunicacionais de forma descentralizada. Portanto, a CGCOM atua no reforço da divulgação de concursos e cobertura de eventos. Todavia, essa prática tem se revelado problemática, pois inexistente um planejamento prévio e coordenado, sobretudo para a atração de novos alunos.



A comunicação institucional tem sido promovida atualmente no IFRJ por meio de seus canais digitais, como o seu site e suas plataformas de rede sociais, como o *facebook*.

Matérias jornalísticas, vídeos, editais, eventos e outras informações são veiculadas nessas mídias. Atualmente, a CGCOM ainda atua *ad hoc*, ou seja, respondendo reativamente às demandas, e atribui-se essa condição ao fato de não haver normativas e tampouco a existência de um Plano de Comunicação vigente, que permita ao setor operar de maneira planejada e, portanto, menos sujeita às críticas constantes que recebe por parte do próprio IFRJ.

A baixa percepção dos demais setores da instituição, incluindo os campi, sobre a Comunicação se revela nas seguintes críticas<sup>2</sup>: I) não há ‘muita’ divulgação dos cursos oferecidos para o ensino médio e técnico; II) não se vê nenhuma propaganda do IFRJ na grande mídia; III) falta planejamento nas divulgações audiovisuais realizadas; IV) a CGCOM precisa de mais gente; V) não se vê repercussão das atividades da CGCOM; VI) por que não se produz mais vídeos na CGCOM? Para minimizar este problema, deve-se considerar que a CGCOM na Reitoria foi ampliada, conforme Tabela 04.

**Tabela 04 – Evolução do setor de Comunicação**

<b>Ano</b>	<b>CGCOM - REITORIA</b>	<b>Total</b>
Até 2015	3(três) jornalistas 1(uma) programador visual 1 (um) assistente em Administração	5
2016	3(três) jornalistas 2(duas) programadores visuais 1 (um) assistente em Administração 1 (uma) relações públicas 1(um) tecnólogo em gestão de eventos 2(duas) técnicas em audiovisual 1 (uma) revisora de textos 1 (uma) estagiária	12
<b>Ano</b>	<b>CGCOM- REITORIA</b>	<b>Total</b>
2017-2018	3(três) jornalistas 1(uma) programador visual 1 (um) assistente em Administração 1 (uma) relações públicas 1 (um) tecnólogo em Gestão de eventos 1(uma) técnica em audiovisual 1 (uma) revisora de textos 2 (duas) estagiárias	11

<sup>2</sup> Esse material foi compilado ao longo dos últimos quatro anos, em que o pesquisador gerencia a ASCOM.

FONTE: elaboração própria

Conforme se observa na Tabela 04, o setor contava em 2016 com duas programadoras visuais e duas técnicas em audiovisual, mas, em 2017, duas profissionais, deixaram a CGCOM e passaram a atuar na educação a Distância (EaD).

Acrescente-se que, como não existe profissional de comunicação nos campi, a CGCOM treina, disponibiliza e acompanha o trabalho 01 estagiário de jornalismo para atuar em cada campus, a fim de obter informações mínimas sobre cada unidade e, dessa forma, poder alimentar site e redes sociais.

As principais demandas da CGCOM (por funções) estão dispostas no Quadro 03, a seguir.

### Quadro 03 – Demandas da Comunicação

<b>Divisões</b>	<b>Demandas principais</b>
<b>Jornalismo (03 profissionais)</b>	Cobertura de eventos envolvendo o reitor (visitas a instituições, palestras, encontros políticos, ações nos campi); cobertura de eventos nos campi (formaturas, palestras, ações pontuais com governos locais, festas etc.); cobertura de eventos das pró-reitorias; semanas acadêmicas; atualização diária do site e facebook com todas as coberturas realizadas, análise e postagem de editais, divulgação de eventos, contato com a imprensa etc.
<b>Relações públicas (01 profissional)</b>	Elaboração e coordenação de eventos que ocorrem na reitoria e nos campi (incluindo, por vezes, pedidos para eventos simultâneos). Organização do cerimonial, verificação da presença de autoridades e posicionamento nas mesas de abertura, protocolo dos eventos, orientação ao mestre de cerimônias
<b>Programação visual (01 profissional)</b>	Elaboração de toda a parte gráfica de produções do IFRJ, tanto para os projetos desenvolvidos por todas as pró-reitorias quanto para os campi; diagramação e edição de revistas; produção de banners, apresentações da instituição em eventos; catálogo de cursos do IFRJ
<b>Técnico em audiovisual (01 profissional)</b>	Captação de imagens, registro para matérias jornalísticas, vídeos, <i>podcast</i> , apoio à área de jornalismo e produção de eventos, edição de imagem e som. Pesquisa para produção de material junto aos campi.
<b>Tecnólogo em eventos (01 profissional)</b>	Responsável por pesquisa de preços junto aos fornecedores, contato com representantes das empresas envolvidas, execução dos contratos, organização de <i>cofeebreaks</i>
<b>Revisora de Textos (01 profissional)</b>	Responsável pela orientação, supervisão e revisão das produções da ASCOM (revistas), de documentos da Reitoria e de produções realizadas nos campi.

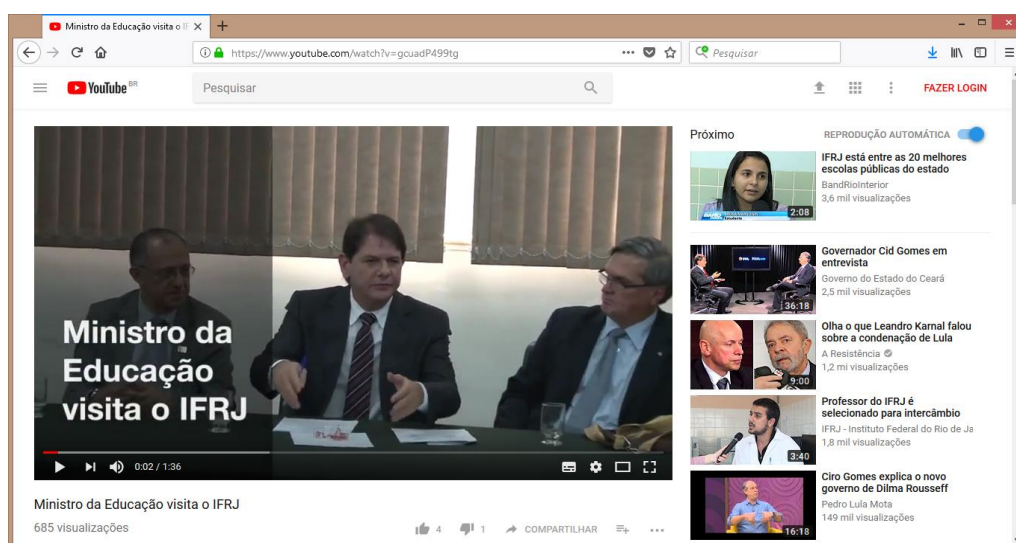
<b>Divisões</b>	<b>Demandas principais</b>
<b>Estagiários (03 na reitoria e 01 em cada campus)</b>	Atuam no apoio às atividades jornalísticas referentes à Reitoria e aos campi, apuração de pauta, redação de matéria, entrevistas

Fonte: elaboração própria

O Quadro 03 descortina o problema do possível subdimensionamento da equipe responsável pelas atividades de Comunicação do IFRJ, que estão mais orientadas para as necessidades do público interno que as do público externo, justamente aquele que precisa ser mais impactado com ações comunicacionais para visibilidade e atração de novos alunos. Na prática, o aumento de servidores da CGCOM, nos últimos três anos, foi entendido apenas como aumento da capacidade de atendimento de mais demandas, sobretudo com a criação de novos campi da instituição, frutos do projeto de Expansão da Rede Federal – Fase 3 (MEC, 2005).

Constata-se que a produção audiovisual da CGCOM decorre sem um Plano de Comunicação ou normativas específicas para as atividades. Como exemplo específico de uma demanda de alta prioridade e relevância *vis à vis* o constante imediatismo, no ano de 2015 chegou ao setor uma demanda para que fosse feita a cobertura da visita do então ministro da Educação Cid Gomes a um dos campi do IFRJ. Esta demanda apontava a necessidade de realização de matéria para o site e redes sociais, atendimento à imprensa e a realização prioritária de um vídeo (porque o MEC não disponibilizaria sua equipe). Dentre as demandas referentes a esta cobertura, a produção do vídeo foi enfatizada pelo MEC como essencial.

## Imagem 02- Visita do ministro da Educação



FONTE: IFRJ. Visita do Ministro da Educação. *youtube*, 2015.

O imediatismo deste caso é evidente, pois o evento seria realizado em 30 de janeiro, e a demanda, descrita no parágrafo anterior, foi passada à CGCOM apenas dois dias antes. Na época, a equipe não contava com técnicos em audiovisual (para realização das filmagens), nem com Relações Públicas. Todo o trabalho foi realizado por dois jornalistas e teve a colaboração de um assistente em administração para operar uma das câmeras de filmagem. Este episódio gera algumas constatações importantes que contextualizam o problema organizacional neste projeto:

- ✓ Exemplifica a falta de protocolos que diferenciam o trabalho das demandas rotineiras e de baixo impacto em relação às demandas complexas e de alto impacto.
- ✓ Exemplifica como a comunicação audiovisual tem sido considerada sob a perspectiva operacional e sem o enquadramento estratégico.
- ✓ Mostra a ausência de um planejamento ou plano de ação para atender demandas tão significativas para a Instituição.
- ✓ Preconiza que as estruturas do setor não atendem às demandas da instituição.
- ✓ Revela que, em 2015, os produtos de comunicação deviam contemplar texto, imagens e, sobretudo, vídeos. Especificamente em relação aos vídeos, é preciso material técnico de alta qualidade para captura de imagens e sons, sendo necessário filmar, editar em softwares específicos, e tempo para desenvolver estas atividades.

- ✓ Revela que os clientes internos<sup>3</sup> da CGCOM parecem desconhecer o tempo necessário para cada demanda, prenunciando a possível necessidade de esclarecimentos internos sobre o papel do setor, como forma de melhorar a percepção, reduzir críticas e implantar novos protocolos.

Estas constatações revelam que a CGCOM tem enfrentado problemas no escopo de seu trabalho junto aos públicos interno e externo, conforme o tópico seguinte.

### **1.1.3 A percepção do problema da baixa visibilidade**

O início deste projeto de pesquisa coincidiu com o início dos trabalhos relativos ao Planejamento Estratégico do IFRJ (2017-2021), que, em suas elaborações iniciais, considerou relevante reverter a baixa visibilidade do IFRJ. As primeiras etapas<sup>4</sup> de trabalho de campo incluíram visitas aos campi da Instituição para identificação dos atuais problemas, sob a ótica dos servidores e alunos. Dentre uma série de demandas que envolvem aperfeiçoamentos em diversas áreas em cada campus, um ponto comum, e o principal questionamento, foi exatamente em relação à baixa visibilidade do IFRJ para atração do público adolescente externo, que praticamente não possui referências audiovisuais sobre o Instituto. Essa percepção foi corroborada durante o trabalho de campo nas entrevistas, como a fala a seguir.

As pessoas lá fora simplesmente não conhecem o IFRJ. Eu percebo isso nos lugares que visito, quando converso com jovens e em eventos do qual participo. E nós precisamos, com urgência, de mais visibilidade da nossa marca, precisamos atrair nosso público, sobretudo adolescentes (Gestor X, 2018).

Levando-se em conta que a Instituição passou a ser Instituto Federal em 2008, e nunca concretizou um projeto de posicionamento da marca IFRJ junto aos seus públicos de interesse no Estado do Rio de Janeiro, a falta de produções audiovisuais com planejamento e visão estratégica acentua as dificuldades já sinalizadas. Acrescente-se a esse quadro o fato de que a única publicidade que pode ser executada pela Rede IF deve ter o caráter legal e de utilidade pública. Leia-se como publicidade legal, comunicados diversos, como balanços, relatórios e outros documentos que as

---

<sup>3</sup> Usamos o conceito de “clientes internos” da literatura de qualidade em serviços para se referir aos demais setores do IFRJ que geram demandas para a ASCOM.

<sup>4</sup> Tais incursões ocorreram em março/2017.

entidades públicas precisam divulgar como obrigação legal. Já a publicidade que se enquadra como utilidade pública tem como princípio básico apenas a informação de concursos e editais, e nenhum tipo de apelo de publicidade direta de marca.

Esse *gap* na comunicação, identificado no Planejamento Estratégico pelos servidores, revela a percepção generalizada de que as atividades da CGCOM para melhorar a publicidade da Instituição não surtem o efeito desejado, na medida em que o IFRJ ampliou atividades com novos cursos e também seu número de campi, de 12 em 2010 para 15 em 2017, incluindo aqueles que fazem parte da Fase 3 de expansão dos Institutos Federais (MEC, 2005).

Os questionamentos dos servidores dão conta de que o IFRJ deveria ser mais visível para seu público adolescente do ensino Médio e Técnico, a fim de que sua imagem pudesse ser identificada com rapidez e associada por jovens e seus responsáveis como uma Instituição importante na área da Educação no Estado do Rio de Janeiro.

Uma pesquisa realizada nos meses de julho a setembro de 2017 em turmas de primeiro e segundo períodos no ensino médio e técnico pela CGCOM, para a realização de uma matéria jornalística, corroborou as preocupações apontadas, conforme Tabela 05.

**Tabela 05 - Pesquisa com alunos do IFRJ**

DIVULGAÇÃO		
Campus	Alunos entrevistados	Não tiveram acesso a materiais de divulgação do IFRJ
<b>Volta Redonda</b>	<b>71</b>	<b>59</b>
<b>Niteroi</b>	<b>97</b>	<b>65</b>
<b>Nilópolis</b>	<b>120</b>	<b>71</b>
<b>R. Janeiro</b>	<b>165</b>	<b>87</b>
<b>S. Gonçalo</b>	<b>41</b>	<b>30</b>
<b>Paracambi</b>	<b>47</b>	<b>35</b>

FONTE: elaboração própria a partir de dados internos da CGCOM

Como se observa, na tabela 05, além de a maioria dos alunos entrevistados revelarem que não viram divulgação promocional em material audiovisual do IFRJ, foi apurado que cerca de 70% desses adolescentes (em cada campus) tomaram conhecimento da Instituição através dos professores, familiares mais velhos ou de algum amigo que mencionou a instituição, o que aponta para a importância das redes

sociais<sup>5</sup> da comunicação para além dos espaços midiáticos tradicionais. Para cerca de 65% dos alunos em cada campus, a escolha pelo IFRJ se deveu ao fato das favoráveis informações obtidas por terceiros e pelo fato de ser um Instituto Federal.

#### 1.1.4 A defasagem do IFRJ na produção audiovisual

Este tópico explicita o problema principal desta pesquisa, com mais informações específicas. Tendo em vista uma sociedade cada vez mais conectada em redes sociais e particularmente voltada para produções audiovisuais como meio de rápida disseminação de conteúdo, o IFRJ se encaixa na percepção de que estar fora desse contexto de imediatismo imagético da internet, significa uma forma de exclusão (FACÓ, 2005; CASTELLS, 2006; FLECK, PONS, DALMORO, 2018). Esta análise ganha ainda mais força se o IFRJ for comparado, em termos de produções audiovisuais, a alguns IFs no âmbito nacional, como, por exemplo, o IFPB ou o IFBA, que possuem uma produção audiovisual bastante diversificada, conforme o Quadro 04.

**Quadro 04 - Produção em vídeos na Rede IF**

PRODUÇÃO DE VÍDEOS	
IFRJ	Produção eventual de vídeos diversos
IFMG	Produção semanal de vídeos sobre atividades de reitoria e campi
IFCE	Produção semanal de vídeos com foco em atividades discentes
IFRS	Possui uma TV institucional com produção mensal
IFBA	Possui uma TV institucional com produção mensal
IFPE	Produção semanal de vídeos com destaque para eventos
IFRN	Produção mensal de vídeos
IFAL	Produção mensal de vídeos com foco nos discentes
IFMT	Produção mensal de vídeo com temas diversos
IFPB	Produção mensal de vídeos com temas diversos
IFSP	Produção mensal de vídeos sobre os campi e institucional
IFSC	Possui TV institucional

FONTE: elaboração própria

Os institutos federais vistos no Quadro 04, à exceção do IFRJ, possuem produções atualizadas periodicamente e expostas na página principal de seus sites. São materiais feitos pelas equipes de comunicação das instituições, incluindo as TVs existentes no Instituto Federal do Rio Grande do Sul, no Instituto Federal de Santa Catarina e no Instituto Federal da Bahia. No IFRJ, além de não haver uma produção

---

<sup>5</sup> O conceito de rede social aqui diz respeito ao *network*, ou seja, um conjunto de integrantes autônomos, conectados por laços sociais, que trocam ideias e recursos em interesses compartilhados. No caso específico, o exemplo mostra a importância do contato face a face, mesmo em tempos de intenso uso de plataformas sociais na internet.

audiovisual com periodicidade estabelecida, não há TV institucional e sequer a exposição desses vídeos na página principal. Não obstante, a CGCOM apresenta produções nesse campo, como será apresentado no tópico seguinte.

### 1.1.5 Produção audiovisual da CGCOM

As produções em vídeo na CGCOM tiveram início em 2014. Essas ações, descritas no Quadro 05, surgiram da necessidade dos jornalistas da equipe em procurar ampliar os produtos de comunicação, restritos até então a matérias para o site e *posts* em redes sociais. No entanto, essa produção não foi desenvolvida conforme o entendimento da equipe CGCOM, com planejamento e um viés estratégico que pudesse contribuir para minimizar, de fato, os problemas de visibilidade da Instituição, atingir seu público de interesse externo, e realizar atividades inerentes a uma instituição que precisa promover a comunicação pública com a sociedade (HASWANI, 2013).

#### Quadro 05 - Modelos de produção em vídeo

CGCOM	PRODUÇÕES EM VÍDEO
Reportagens	Cobertura de eventos, com narração em <i>off</i> ; passagens, entrevistas; matérias sobre projetos de discentes e docentes; eventos externos com participação de representantes do IFRJ
Divulgação	Chamadas para concurso; divulgação de convênios

FONTE: elaboração própria

As produções em vídeo são feitas no formato convencional de reportagens jornalísticas, infere-se que contribui para dar mais visibilidade aos eventos realizados tanto na Reitoria quanto nos campi. A realização de concursos é prioridade neste tipo específico de produção audiovisual, ainda que sejam peças trabalhadas sem um planejamento prévio ou de forma estratégica.

Até o mês de fevereiro de 2019 foram realizados 96 vídeos pela CGCOM, incluindo reportagens sobre eventos ocorridos em diversos campi. Os materiais foram hospedados em uma página na plataforma *youtube*, e posteriormente divulgados na página da rede social *facebook*. Em média, os vídeos com reportagens atingem cerca 1200 visualizações. Já os anúncios dos concursos atingem, em média, 6000 visualizações.



**Tabela 06 - Vídeos produzidos pela CGCOM**

ANO	QUANTIDADE	VISUALIZAÇÕES
2014	08	12.000
2015	42	40.555
2016	16	8.516
2017	07	3.725
2018	16	20.050
2019	07	10.000

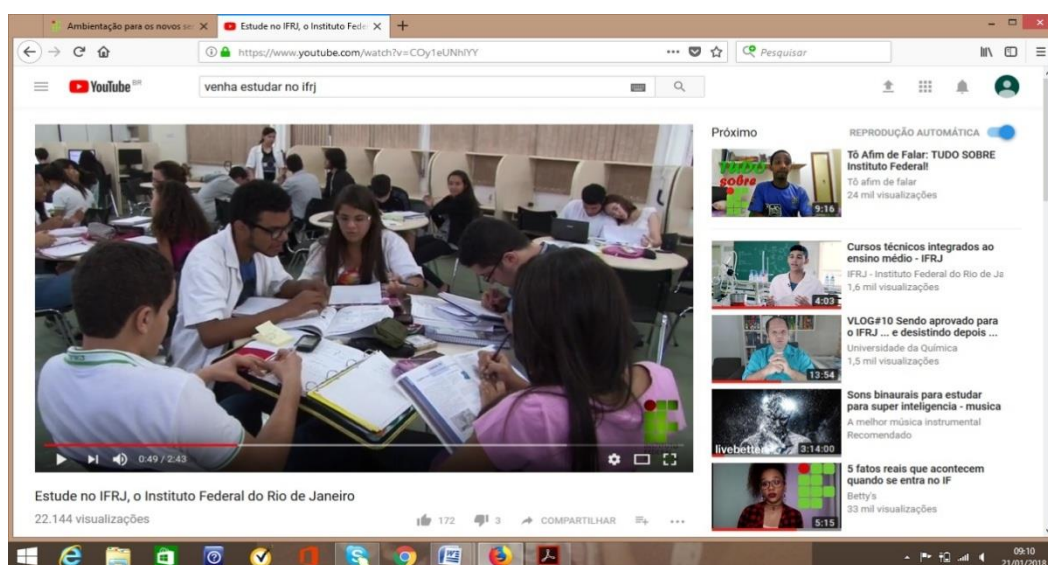
FONTE: elaboração própria

A Tabela 06 exemplifica o caráter irregular da produção audiovisual realizada pela CGCOM. Observa-se que há uma grande oscilação na quantidade de produções desde 2014, e fica claro que no ano de 2015, quando a equipe conseguiu aumentar a produção, houve um incremento no número de visualizações. Destaca-se, neste ano uma produção em particular, o vídeo de publicidade ‘Estude no IFRJ!’ (Imagem 03).

A CGCOM decidiu fazer, em 2015, algo que o MEC impossibilita aos Institutos Federais diretamente, que é a produção de um vídeo de propaganda. Sem nenhum custo adicional, utilizando os servidores da CGCOM e seus equipamentos, a equipe elaborou o vídeo “Estude no IFRJ!”. Todos os cuidados foram tomados para que esta produção tivesse como alvo o público adolescente.

No vídeo, não há narração em *off* ou qualquer entrevista. Da mesma forma, apesar de trazer imagens de diversos campi, não há identificação de onde foi realizada determinada cena. A produção mostra alunos em laboratórios, salas de aula e momentos de lazer. O objetivo foi levar ao público a ideia de que o IFRJ, não obstante seus campi, distantes entre si, e a sua múltipla oferta de cursos, possui uma identidade única. Antes de ir ao ar foram realizados testes-piloto com o vídeo sendo apresentado a filhos de servidores e amigos destes. O lançamento foi ajustado para servir também como propaganda de um concurso da instituição. Para um efeito comparativo do alcance deste vídeo, o ‘Estude no IFRJ!’ teve, até hoje, 24.000 visualizações no *youtube*.

## IMAGEM 03 – Estude no IFRJ



FONTE: IFRJ. Estude no IFRJ. *youtube*, 2015.

Apesar do alcance deste material, a falta de normativas para a produção dos vídeos e o não entendimento de que essa ferramenta de divulgação imagética deve ser tratada de maneira estratégica pelo IFRJ fez com que esta peça promocional se tornasse uma exceção à regra. Posteriormente, devido aos problemas elencados em relação à prioridade por demandas urgentes e à falta de normativas, a produção audiovisual da CGCOM voltou a seu formato básico seu ritmo irregular.

Com estas elaborações, o tópico seguinte define a questão investigativa.

### 1.2 Pergunta da Pesquisa

A situação problema chama a atenção para a baixa visibilidade do Instituto junto aos seus públicos interno e, sobretudo, externo, associada a uma fragmentada e pouco mobilizadora produção audiovisual, cujos efeitos refletem na baixa atração de alunos, especificamente dos jovens na faixa entre 15 e 17 anos de idade. Para além, a equipe de comunicação, que se acredita ser subdimensionada, enfrenta um cenário de adversidades, em que pese a escassez de recursos.

Tal condição sugere uma necessidade premente de mudança do modelo atual exposto no item anterior, para um novo modelo paradigmático da comunicação, com planejamento e protocolos específicos para demandas rotineiras e relevantes, operacionais, mas fortemente estratégicas.

Considerando a necessidade de adoção de novo modelo de comunicação audiovisual de forma processual que valoriza as interações e o protagonismo da comunicação audiovisual para o IFRJ, indaga-se:

P<sub>1</sub>: Que modelo de gestão das ações comunicacionais para as tecnologias audiovisuais deve ser adotado pelo IFRJ?

### **1.3 Objetivos da Pesquisa**

Soluções sociotécnicas em gestão para a questão formulada anteriormente para o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro devem ser propostas para atenderem aos objetivos abaixo listados.

#### **Objetivo Principal**

Propor um modelo de gestão das ações comunicacionais para as tecnologias audiovisuais para o IFRJ.

#### **Objetivos Intermediários**

- ✓ Mapear as demandas de audiovisual da instituição.
- ✓ Mapear a infraestrutura audiovisual atual e a necessária para o novo modelo
- ✓ Criar protocolos de produtos audiovisuais

### **1.4 Suposição Inicial**

Até o ano de 2018, não se tem registro da proposição de modelos de gestão em comunicação específico para tecnologias audiovisuais na instituição. De fato, somente no ano de 2017 se iniciou a elaboração de um Plano de Comunicação Pública suportado pelo Planejamento Estratégico do IFRJ.

Infere-se que a Coordenação Geral de Comunicação da Instituição será beneficiada diretamente com a realização desta pesquisa, porque poderá desenvolver plenamente seu potencial criativo e profissional através de um trabalho que venha a ser produzido de acordo com as necessidades de planejamento estratégico e de ações que reflitam os objetivos maiores da comunicação institucional em tornar pública a Missão do Instituto.

Nesse sentido, supõe-se que a adoção do novo modelo paradigmático de gestão das ações comunicacionais para as tecnologias audiovisuais para o IFRJ implica em soluções que contribuam no sentido conferir legitimidade às ações da CGCOM através de uma normatização das suas atividades, legitimando o trabalho realizado pelo setor como sendo de fundamental importância para os objetivos estratégicos da organização.

## **1.5 Justificativas Práticas e Teóricas**

### **1.5.1 Relevância**

O projeto de pesquisa se justifica na medida em que a instituição não legitimou a produção audiovisual como uma solução sociotécnica contributiva para a construção imagética favorável do IFRJ pelos seus públicos. A adoção de um modelo para a produção audiovisual permitirá atender aos aspectos fundamentais à própria concepção do serviço público, como ética e responsabilidade social (HUNT, 2002). Nesse aspecto, a produção audiovisual visa não apenas evidenciar ações complementares à prática do jornalismo. Os vídeos podem desempenhar um papel decisivo na divulgação da imagem do Instituto e, dessa forma, atrair cada vez mais alunos para suas salas de aula.

A produção audiovisual tem o propósito de manter relação saudável de troca com a sociedade, de desempenhar e demonstrar suas atividades de maneira objetiva e transparente, a fim de atender seus públicos com uma oferta de serviços adequados.

A difusão da imagem do IFRJ junto ao seu público jovem é um anseio de gestores e docentes, pois, se de um lado existe um reconhecimento da competência do Instituto, através de avaliações positivas: 1) dos cursos de Mestrado e Pós-graduação, 2) Da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES); 3) Do Ministério da Educação (MEC), através do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) – edição 2016; 4) De seus cursos de graduação, que foram destaque no Guia do Estudante, da Editora Abril, que avalia cursos de bacharelado e de licenciatura. Por outro lado, essas conquistas não são apresentadas como propaganda audiovisual, como diferenciais, a um público jovem que tem poucas referências a respeito do IFRJ.

### **1.5.2 Oportunidade**

O IFRJ, que acreditou e investiu no convênio com a UFRRJ para a realização deste Mestrado, o primeiro em sua história que é destinado prioritariamente ao segmento técnico-administrativo, garante ao pesquisador a facilidade de acesso a documentos e servidores na Reitoria e em todos os campi, além de alunos, e todo o material necessário para a realização do projeto de pesquisa.

A CGCOM possui, hoje em dia, profissionais na área de jornalismo; programadores visuais e técnicos em audiovisual, além de equipamentos que dão sustentabilidade ao projeto.

A proposta de soluções comunicacionais por meio da produção audiovisual, com o devido planejamento alinhado às práticas do Macromarketing e com ações estratégicas de divulgação de produções voltadas ao seu público adolescente ganha relevância neste momento do IFRJ, quando está sendo realizado o Planejamento Estratégico, para o exercício 2017-2021, e que abriga um Plano de Comunicação no seu Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI - (2014-2018), que também está em fase de transformação.

Um dos projetos que contribui positivamente para os objetivos desta Pesquisa, já aprovado no Planejamento Estratégico, é a criação de um Núcleo Audiovisual, que vai atender à CGCOM e à produção de Educação a Distância. Servirá para elaboração e edição de todos os materiais audiovisuais desenvolvidos para a divulgação do instituto.

Este núcleo, que contará com uma ilha de edição e também com um espaço para a realização de entrevistas e programas especiais, dará a condição técnica necessária para o desenvolvimento da produção de vídeos institucionais, orientados por normativas e por um planejamento com ações estratégicas, que pretende responder, assim, de que forma a produção audiovisual pode contribuir para a divulgação da imagem do IFRJ para seu público externo.

### **1.5.3 Viabilidade**

Os dados e as informações necessários ao desenvolvimento da pesquisa estão disponíveis na organização para livre acesso do pesquisador, visto que é servidor da Instituição desde 2010 e atuou como assessor de comunicação de 2013 a 2018. Tal

condição facultou ao pesquisador acesso aos dados primários, bem como um conhecimento perito do histórico evolutivo da instituição no que diz respeito às questões da comunicação.

Deve-se considerar, também, que todos os custos do estudo relativos ao projeto foram de responsabilidade do próprio pesquisador em todas as etapas da pesquisa.

## **1.6 Delimitação do Estudo**

Este projeto tem como delimitação geográfica o Estado do Rio de Janeiro, espaço territorial de atuação do IFRJ.

Quanto ao público externo, a elaboração do item 1.1 conduz para a relevância da educação pública para o ensino médio e técnico, portanto, o segmento jovem terá a prioridade na comunicação perante os demais públicos. Para além, projetos de comunicação são mais eficazes quando direcionados para cada segmento específico e, portanto, não parece produtivo a inclusão de crianças e adultos neste estudo. Assim, espera-se que o trabalho possibilite o atendimento destas demandas específicas.

Este trabalho se circunscreverá nos aspectos que dizem respeito à produção de vídeos do IFRJ, levando em conta a necessidade de minimizar os problemas referentes à baixa visibilidade, que compromete a atração de discentes e o estabelecimento de diálogo com a sociedade.

Tendo a produção audiovisual do IFRJ como objeto de pesquisa, o próximo tópico apresentará o IFRJ como unidade de análise.

## **2 - O IFRJ COMO UNIDADE DE ANÁLISE**

### **2.1 Histórico dos Institutos Federais**

Como unidade analítica, elege-se o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro – IFRJ, que faz parte da Rede Federal dos institutos federais de ensino (MEC, 2008).

A cronologia do que hoje é reconhecido pelo conceito de Rede Federal remonta ao final do século XVIII. Até então, de acordo com Pacheco (2010), o objetivo da educação era atender classes privilegiadas. No entanto, já naquele período, a visão de crianças nas ruas, sem nenhuma ocupação ou responsabilidade, chamou a atenção das elites e foram fundadas, entre 1840 e 1859, as primeiras Casas de Educando e Artífices do Brasil. Em seguida, a promulgação do Decreto Lei 7566, de 1909, ato do então presidente Nilo Peçanha, ampliou o conceito anterior e fez surgir as Escolas de Aprendizizes (PACHECO, 2010).

Bem mais tarde, em 1959, após duas guerras mundiais e profundas mudanças no contexto social das grandes cidades do Ocidente surgem, através da Lei 3.552, as Escolas Técnicas Federais. Este compromisso da *Res Publica* com a formação de mão de obra qualificada profissionalmente já contava, desde os anos 1940, com o conjunto de organizações corporativas, comprometidas para a capacitação profissional, assistência social, consultoria e pesquisa, que até hoje é conhecida como o Sistema S, do qual fazem parte: o Senai - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial ; Sesc - Serviço Social do Comércio; Sesi - Serviço Social da Indústria; e Senac - Serviço Nacional de Aprendizagem do Comércio. Sem esquecer também: Senar - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural ; SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo; e Sest - Serviço Social de Transporte (MEC, 2005; PACHECO, 2010).

O Decreto 6095\2007 efetivou a possibilidade de criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. E no ano seguinte, a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica foi modificada e ampliada na oferta de ensino. Através da Lei nº 11.892/2008 de 29 de dezembro de 2008, foram criados 38 Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia a partir da fusão dos 31 Cefets - Centros Federais de Educação Tecnológica, 75 Uneds - Unidades Descentralizadas de Ensino, 39 Escolas Agrotécnicas, 7 Escolas Técnicas Federais e 8 escolas vinculadas à

universidades. Os institutos Federais oferecem hoje cursos diversos, como: o ensino médio integrado, cursos superiores de tecnologia e licenciaturas, (IFRJ, 2008)

Todas essas mudanças fizeram com que os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFETS) enveredassem pelo ensino médio e superior, ampliando seu raio de ação, ofertando educação pública gratuita a um contingente cada vez maior de jovens e até adultos, em cursos como o EJA – Educação de Jovens e Adultos, o que implica em aumento do número de edificações específicas, e também através de meio virtual, com a Educação a distância (EaD).

Diante de novos paradigmas, que envolvem um processo de inclusão e diversificação na oferta de ensino público, observa-se que o caminho lógico para os institutos tem sido a procura pelos diferenciais estratégicos, já que existem outras unidades de ensino, colégios e universidades, que representam concorrência direta na atração dos públicos de interesse (OLIVEIRA, SOUZA E LEONE, 2012).

Nesse cenário, os IFETs passaram a concorrer com escolas e universidades já existentes, já que, com o objetivo de continuar ampliando a oferta de Educação pública, precisam atrair cada vez mais pessoas.

## **2.2 Histórico do IFRJ**

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro (IFRJ) teve como origem o Curso Técnico de Química Industrial (CTQI), criado na década de 1940, em um momento no qual a área de química industrial era de interesse estratégico nacional. O curso era integrante da Rede Federal de Ensino Industrial e iniciou suas atividades com uma única turma de 24 alunos, nas dependências da antiga Escola Nacional de Química da Universidade do Brasil (atual UFRJ). Em 1946 foi transferido para as instalações da Escola Técnica Nacional (ETN), hoje CEFET/RJ, onde permaneceu por 39 anos. (IFRJ, 2008).

Em 1959 o então Curso Técnico de Química Industrial (CTQI) foi transformado em Escola Técnica de Química (ETQ), passando a ser uma autarquia educacional. Entre os anos 1965 e 2008, a instituição teve várias denominações (Escola Técnica Federal de Química da Guanabara – ETFQ-GB, Escola Técnica Federal de Química do Rio de Janeiro – ETFQ-RJ, Unidade de Ensino Descentralizada de Nilópolis- UnED e Centro Federal de Educação Profissional e Tecnológica de Química de Nilópolis – CEFETQ).



Em 29 de dezembro de 2008, através da Lei nº 11.892, o então CEFET Química de Nilópolis foi transformado em Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro (IFRJ) e no mesmo ato foi integrado a instituição o então Colégio Agrícola Nilo Peçanha (à época vinculado à Universidade Federal Fluminense), criado em 1910.

Atualmente o IFRJ é constituído pela Reitoria (Rio de Janeiro) e por 15 campi: nos municípios de Arraial do Cabo, Belford Roxo, Duque de Caxias, Engenheiro Paulo de Frontin, Mesquita, Nilópolis, Niterói, Paracambi, Pinheiral, Realengo, Resende, Rio de Janeiro, São Gonçalo, São João de Meriti e Volta Redonda.

O IFRJ atua nos diferentes níveis e modalidades de ensino, desde a Formação Inicial e Continuada, passando pelo ensino Técnico de Nível Médio e Graduação até a Pós-Graduação *lato e stricto sensu*, com cursos presenciais e a distância. A instituição desenvolve pesquisa em vários campos do saber, visando à inovação tecnológica e a divulgação e popularização da Ciência; bem como, extensão, com significativas ações de inclusão social de jovens e adultos, de população em situação de vulnerabilidade social e de pessoas com deficiência (MEC, 2005).

### **3 MARCO TEÓRICO**

A imagem é tão importante para uma organização que sua avaliação supera resultados obtidos com produtos e serviços ofertados. Dessa forma, a interlocução com públicos de interesse, através de produções audiovisuais, ganha cada vez mais espaço no planejamento de ações estratégicas, pois estes são capazes de agregar valor à imagem institucional de uma maneira única (BRANDÃO e CARVALHO, 2003). No intuito de permitir o desenvolvimento da pesquisa de maneira objetiva, o trabalho tem como base teórica de relação com os conceitos de: Macromarketing e de Marketing para Instituições Públicas Educacionais, de Comunicação Pública e de Plataformas Organizacionais para Narrativas Audiovisuais.

#### **3.1 Macromarketing e Marketing para Instituições Públicas Educacionais**

Sugere-se que o Marketing não deve mais ser representado apenas como uma relação entre empresas e consumidores, um conceito fechado que tem como lastro as teorias econômicas, pois pressupõe, antes de qualquer coisa, uma relação de troca, de entendimento de valor e de relação direta com a sociedade (LAYTON, 2007). Marketing também deve ser entendido sob um viés mais amplo, pois faz parte de um processo social em essência, através do qual, pessoas e organizações se relacionam no intuito de estabelecer uma relação de troca, não apenas de produtos, mas de serviços e de valor (KELLER, 2006; TADAJEWSKI, 2009; DHOLAKIA, 2012 ). Para além das organizações com operações puramente comerciais, existem outros tipos de organização, como as de natureza públicas, e as que pertencem ao terceiro setor e que, portanto, tem outro propósito de valor para as relações de troca, tais empresas entendem o termo ‘negócio’ como uma relação dissociada do lucro, uma vez que é mais ampla e distinta, ainda que faça uso e se beneficiem da instrumentalidade técnica promovida pelas ferramentas do marketing (LEVY, 2011).

O estudo científico do marketing pode ser descrito como uma ciência social, e uma de suas vertentes, o macromarketing, discute os processos sociais e econômicos que direcionam os fluxos de bens e serviços, assegurando o cumprimento de metas sociais tanto no curto, como no longo prazo (MAGRETTA, 2012). E entende-se esse marketing como um amálgama de técnicas pré-existentes na matéria para objetivar novas finalidades, que incluem personagens e situações inseridas em um contexto eminentemente social (DOS SANTOS, 2013). O macromarketing favorece, portanto,

que os sistemas associados aos fluxos e ofertas de produtos e serviços ofereçam, sobretudo, qualidade de vida à comunidade, propondo que a sociedade seja capaz de fortalecer e transformar as suas relações (MITTELSTAEDT *et al*, 2006; LAYTON, 2007; WILKIE e MOORE, 2015).

O macromarketing trata dos impactos e conseqüências das interações entre os sistemas de marketing intrínsecos e os sistemas sociais vigentes (SHETH, GARDNER e GARRETT, 1998). As conseqüências sociais das relações estabelecidas através do marketing devem trazer resultados positivos, e partindo deste princípio, a abordagem do macromarketing torna-se um elemento útil para as instituições, para o desenvolvimento de políticas públicas e, conseqüentemente, para o bem estar social (NASON, 1989). Uma das principais diferenças no olhar do macromarketing é o fato deste tratar relações de uma maneira própria, ampla, abrangente, no tocante às partes envolvidas, indo muito além do comportamento isolado entre o mercado e os seus consumidores (SHAPIRO, 2012; BERARDINELLI; SAUERBRONN, 2017).

No caso de organizações públicas, o macromarketing abre diversas frentes importantes para a análise de projetos e também facilita a tomada de decisão a fim de corrigir algum desvio não planejado, evidenciando planejamento de médio e longo prazo e seus impactos (MITTELSTAEDT; KILBOURNE, MITTELSTAEDT, 2006). Sempre que o objetivo do projeto de uma organização for descrever ou desenvolver aspectos do bem-estar social e estes estiverem de alguma forma circunscritos a uma relação cambiável, deve ser usado o conceito do macromarketing (SHAWVER e NICKELS, 1979). Áreas que envolvem diversos aspectos fundamentais, como qualidade de vida, meio ambiente, ética, responsabilidade social e políticas de propaganda cabem neste escopo (HUNT, 2002). Longe de ser uma simples ruptura com a velha escola do marketing, a questão do macromarketing promove o adensamento da pesquisa nas relações de consumo, atreladas agora a um protagonismo das ciências sociais e toda a gama de benefícios que pode surgir numa interação profícua para a sociedade (DHOLAKIA, 2012).

Gestores que optam pelo macromarketing precisam ter na bagagem profissional a familiaridade com todos os conceitos do marketing básico, praticados no mercado. Esses profissionais necessitam ir além desta premissa básica e serem versados em um relacionamento de marketing mais profundo, numa relação que envolve problemas sociais e com foco total nesses objetivos e nos recursos

necessários para saná-los (BARTELS e JENKINS, 1977). Por esta razão, o macromarketing expande o horizonte do que se convencionou chamar de micromarketing, deixando o escopo meramente comercial para se inserir num contexto de transações que em suas análises privilegiam os impactos de ações envolvendo a sociedade e o Estado de uma maneira peculiar (WOOLISCROFT; TAMILIA; SHAPIRO, 2006; TADAJEWSKI, 2009).

Na perspectiva de análise dessa relação densa, o foco recai diretamente na relação com os padrões de vida da sociedade, mais uma vez corroborando o trabalho executado por setores de comunicação institucional, e através deste trabalho é possível inferir os valores pertinentes para avaliar como os sistemas de marketing podem ser usados de maneira equilibrada e produzir benefícios para todos os envolvidos na relação (LAYTON; GROSSBART, 2006).

O escopo do macromarketing inclui temas diversos, como justiça social, marketing, políticas públicas, desenvolvimento organizacional, qualidade de vida, entre outros. Trata-se de uma evolução e mesmo de uma adequação dos antigos conceitos a respeito do sistema de trocas sociais, não tratando esse ‘lucro’ meramente como algo monetário (VASCONCELOS; COSTA; CARVALHO, 2016).

Na relação direta com a educação, levando em conta que, de acordo com Sem (2000), a demanda de quem busca uma instituição é formada por indivíduos com pretensões objetivas com sua formação, é preciso que as instituições utilizem seus recursos e ferramentas de comunicação, com posterior aferição de resultados sobre o grau de satisfação alcançado, no intuito de que esse processo esteja inserido nas temáticas preconizadas pelo estudo do macromarketing de uma maneira profunda (SEN, 2000; FROEMMING, 2009).

A questão educacional, portanto, não deve ser tratada como um produto qualquer, já que embute a característica essencial de ter um valor que não pode ser quantificado, uma vez que envolve formação social, famílias etc (DOS SANTOS, 2013). No entanto, a visão mercadológica, no sentido estrito de afirmação da instituição perante a sociedade, que precisa atingir o desejo de seu público e ser competitiva no sentido de prestar serviços de qualidade em relação à concorrência, pode ser alcançada sem que se perca a missão educacional. E essa complexidade de saber o que faz e criar mecanismos de comunicação e oferta de serviços de qualidade

pode ser exatamente o diferencial que se busca para uma instituição (FARIA 2003; FACÓ, 2005).

Se ainda não há o desenvolvido Macromarketing aplicado à educação pública, observa-se que o marketing educacional reflete exatamente essa necessidade de utilização das ferramentas amplamente difundidas e estudadas de marketing tradicional para que as instituições consigam não apenas se manter visíveis e ativas em seu segmento, mas também possam conquistar cada vez mais alunos, sem jamais perder de vista sua missão de promoção de uma educação de qualidade (CARVALHO; BERBEL, 2011).

As instituições que conseguirem comunicar ao seu público quais são os seus diferenciais terão vantagem competitiva, e dessa forma poderão combater com informação a realidade da evasão escolar. Por essas razões, a comunicação necessita de planejamento, precisa ser praticada como uma estratégia que deve identificar com precisão o que seu público realmente precisa (COLOMBO, 2004).

### **3.2 Comunicação Pública**

O conceito mais amplo de Comunicação Pública envolve não somente as ações inerentes aos processos de comunicação, como também abarca as profissões relacionadas às atividades praticadas por uma organização pública que precisa se fazer presente, visível, ocupar seu lugar na sociedade, receber investimento e gerar relacionamento com seus públicos de interesse (LIBOIS, 2002; BRANDÃO *in* DUARTE, 2012). E esta comunicação acontece em um ambiente específico, que é o espaço público, envolvendo relações que hoje não comportam ou não se bastam à exposição de conteúdos das instituições para seus públicos, pois neste espaço deve haver sempre a oportunidade de negociações, de relações protagonistas com direito a troca de opiniões (WOLTON, 2004; CASTILHO e MIAN, 2013).

O caminho traçado pela Comunicação Pública em terras brasileiras se origina de contribuições francesas, a partir de uma realidade local. Assim, autores como Jorge Duarte, Elizabeth Pazito passam a contribuir com seus estudos para o entendimento da CP no Brasil (GALINDO; PEREIRA, 2017). De acordo com estes, Comunicação Pública (CP) é aquela que tem origem nos órgãos de governo, nas esferas dos poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, Ministério Público, agências reguladoras, incluindo as entidades da administração direta, indireta e autarquias, nas esferas

federal, estadual e municipal (SILVA, 2003; MELLO, 2004; JARAMILLO, 2005). Considera-se que, o que se convencionou se chamar de Comunicação Pública, também é um processo de amadurecimento das relações sociais, de reconhecimento do poder do diálogo para se atingir determinados objetivos, uma vez que envolve mais do que o ‘velho jogo’ de perguntas e respostas, ou de apresentação de objetivos e conquistas do governo ao cidadão, pois o que se observa é um cenário em que os assuntos da ‘esfera pública’ dizem respeito e por isso precisam ser discutidos pela sociedade continuamente (GRANDI, 2002; MCQUAIL, 2012).

Ao se falar em comunicação pública, de acordo com Grandi (2002), é preciso compreender que existe um processo de assimilação na relação entre interlocutores. O receptor, além de receber a mensagem, precisa se apropriar dela, digerir seus sentidos, para só então replicá-la, perfazer uma cadeia de eventos que incluem a informação, a capacidade de absorção, de assimilação, de análise, a disposição crítica em construir o diálogo e compartilhar opiniões (LOPEZ, 2004). No caso da CP, o espaço para esta comunicação se baseia em diálogo, um verdadeiro processo de integração social, que envolve troca de informações para além da necessária prestação de contas do ente público, leva em consideração um princípio básico e inerente, que é a não orientação para fins comerciais, pois esta é a linha divisória, a fronteira, entre as conexões realizadas entre as instituições e seus públicos de interesse, que, nestes casos, obrigatoriamente é a sociedade (MANCINI, 2008).

De modo conceitual, não se aplica o termo público-alvo nessas relações, porque tal designação comporta a noção de passividade de quem apenas recebe algo. Na CP, o público é de interesse, é estratégico, pois no campo social a mensagem se destina a indivíduos, a grupos, com os quais deve se construir uma relação de diálogo, troca e confiança (MENEGETTI, 2001). É um contexto em que as organizações públicas entendem a necessidade de mudanças provocadas pelo ambiente, pela sociedade, pequenos ‘detalhes cotidianos’ que ao longo do tempo se mostram grandes evoluções, que precisam ser acompanhadas o tempo todo. É o que se pode considerar uma perturbação do *status-quo*, da zona de conforto hipotética, assim, cabe às instituições não se furtar em fazer os ajustes na condução do processo de comunicação (RODRIGUEZ, OPAZO, 2007).

É exatamente a comunicação que tem um papel central na construção de sentido da sociedade e ambientes organizacionais, afinal, os processos

comunicacionais das instituições são os arquitetos de uma relação que precisa ser entendida tanto pelo emissor quanto pelo receptor (NOVELLI, 2006; LUHMANN, 2007). Dir-se-a que a CP dá visibilidade à esfera pública, e, para além, permite à sociedade a plena realização de seus anseios de voz e participação através de debates, reivindicações e posições que invocam a necessidade do diálogo (COSTA, 2006; BRANDÃO, 2012). Enfatiza-se, desta forma, o caráter eminentemente discursivo, e já não mais apenas passivo do ponto de vista do receptor, propiciado pela CP e que envolve a fenomenologia presente no espaço público, nos objetivos de apresentação e discussão de temas que envolvem as instituições e seus públicos específicos (GAMSON, 2011).

Torna-se essencial para a efetiva operação da CP as práticas formais estabelecidas no âmbito das instituições, um conjunto de normas, diretrizes e orientações, capazes de nortear todas as ações relativas aos processos de comunicação (DUARTE, 2012). Há de se observar que no cenário tecnológico a comunicação ganha um verniz de urgência, de imediatismo e de transparência, o que cobra das instituições não apenas a promoção de um discurso informativo, mas o desenvolvimento de diálogo profícuo, capaz de atender ao mesmo tempo os interlocutores envolvidos neste processo dinâmico (PERUZZO, 2007; LEMOS; LÉVY, 2010). Assim, faculta-se protagonismo não apenas a quem promove a ação na Comunicação Pública, mas também ao público receptor, que passa, dessa forma a exercer plenamente seu direito de opinar e participar ativamente de ações feitas para atender aos interesses da sociedade (MAIA, 2011).

A responsabilidade dos departamentos de comunicação em uma instituição pública se reveste de importância diante de uma sociedade em pleno desenvolvimento econômico e social, e que precisa ser atendida com todas as informações necessárias sobre atividades e compromissos desenvolvidos rotineiramente. Incorpora-se neste caminho de construção de diálogo o reconhecimento não apenas do dever da prestação de contas, mas dos compromissos inerentes ao processo contínuo de desenvolvimento social que é proposto na amplitude desta relação. E esta é uma razão para o crescimento das assessorias ser apontado como um dos principais fatores para o desenvolvimento do conceito da Comunicação Pública (WEBER, 2012; BOBBIO, 2017). Tais processos de promoção de diálogo só se tornam possíveis e demonstram efetividade diante de um trabalho de análises constantes a respeito da relação entre o

cidadão e a instituição pública, o que implica diretamente em um trabalho interno das organizações no sentido do planejamento organizacional e estratégico (ESTEVES, 2003).

Se, de acordo com Silva (2003) é possível entender que todo e qualquer processo relacionado à comunicação de massa, é, por natureza, público, a CP, nesse sentido, extrapola controvérsias acadêmicas e surge como um elo de identificação, como um dos principais recursos estratégicos das instituições por sua inerente capacidade nas áreas de criação, interação e integração, além de fomentar toda a produção de conteúdos comunicacionais. Por esta razão, a CP tem como um dos seus principais objetivos a ação estratégica, planejada, capaz de criar relacionamento com diversos públicos (BERLO, 2003; BRANDÃO, 2012). O próprio conceito da CP envolve uma lógica política, uma vez que versa sobre relações diretas entre o poder público e a sociedade dentro de um campo abrangente sobre temas de interesse social, incluindo decisões que têm por finalidade modificações de um *status quo* (WEBER; CARNIELLI, 2016).

A correlação com a Comunicação Institucional se explica através de seu entendimento relativo à Comunicação Pública como recurso premente na área de gestão e estratégia, uma vez que, através da coordenação das ações efetivas na área da comunicação organizacional, é possível elaborar e desenvolver conceitos inerentes à imagem e à identidade. De fato, existe o entendimento de que a ação de comunicação envolve uma diversidade de ferramentas e seu uso articulado permite a elaboração e disseminação de conteúdos de comunicação, a serem usados com fins de assegurar o acesso do cidadão aos serviços e informações de interesse público (DUARTE, 2012; OLIVEIRA, 2013). Trata-se, por fim, da fina sintonia entre comunicação e política, de maneira que a participação de todos os atores sociais envolvidos seja de fundamental importância para a dissolução de problemas de maneira justa, o que vem à tona mediante um diálogo franco. Considera-se, para obtenção de resultados positivos e práticos, capazes de contribuir além do campo da retórica, que os papéis do ente público e da sociedade estejam devidamente esclarecidos e incorporados. Assim, CP é uma interlocução específica, exemplificada no escopo da troca de ideias, percepções e busca por soluções que envolvem a esfera pública (GERSTLÉ, 2005; KOÇOUSKI, 2013).



Nas instituições, a comunicação institucional, no escopo maior da Comunicação Pública, pode ser aplicada à divulgação das informações de utilidade pública, relação com os usuários e promoção de serviços, e estes se configuram no material de trabalho das assessorias de comunicação (BRANDÃO, 2012). Para além do compromisso em priorizar o interesse público, a CP tem como centro de seu trabalho o cidadão, e por essa razão entende a comunicação como um processo mais amplo de relacionamento, que precisa de instrumentos e planejamento para ser eficaz. Explicita-se, então, que o cenário engendrado para que tais trocas sejam possíveis, exige a adoção, de ambas as partes, de valores intrínsecos como solidariedade, lealdade e sobretudo a confiança mútua. Sem estas condições primordiais, compromete-se a obtenção de resultados objetivos neste intercâmbio (SERRANO, 2005; DUARTE, 2012; OLIVEIRA, 2013). Ratifica-se, contudo a necessidade de as instituições perceberem as limitações da CP, a fim de objetivar um processo de comunicação que tenha como horizonte a identificação positiva da imagem institucional. E, para tanto, a correta divulgação de ações e o compromisso com seus públicos de interesse devem ser precisas (WEBER; CARNIELLI, 2016).

### **3.3 Plataformas Organizacionais para Narrativas Audiovisuais**

A relevância do mundo conectado, difundida em Castells (2006), expande as possibilidades da comunicação, uma vez que este meio tecnológico começa por transformar a produção de conteúdo e evolui na forma de se processar a mensagem e replicá-la, proliferando dessa forma a interatividade, outra característica inerente aos processos atuais de comunicação. Na prática, representa velocidade, custos reduzidos e maior alcance efetivo (TELLES, 2009; LODI, P e D'ARISBO, 2019).

Não obstante, o conceito de vídeo institucional ainda hoje é pouco explorado bibliograficamente, e o próprio termo 'institucional' ao longo das últimas décadas ganhou uma amplitude à medida que a internet se popularizou e serve hoje como canal de propagação dos vídeos (XAVIER e ZUPARDO, (2004).

A comunicação tem uma função primordial de estabelecer diálogo, de permitir a disseminação de ideias, de conceitos, e até mesmo da filosofia de uma instituição para os seus públicos de interesse de uma maneira capaz de atender às necessidades essenciais de uma forma dinâmica (TORQUATO, 2015). Porquanto, cabe às instituições o constante planejamento para equipar suas áreas de comunicação com a

logística necessária, a fim de que estas possam desenvolver estratégias e tenham capacidade de implementá-las (FLECKS; PONS; DALMORO, 2013; COSTA, 2016). O que está xeque neste processo dialógico com os públicos de interesse é a reputação da instituição, é a construção de um relacionamento que, para benefício mútuo, precisa ser estável e baseado em transparência e confiança ao longo do tempo (PORTO; MENDONÇA; MILAN, 2016).

A comunicação organizacional é um todo que envolve o ambiente interno e o externo nas organizações, e nos dois ambientes ela representa o elo de ligação que permite o desenvolvimento do conhecimento interno e a informação ao público de interesse, de maneira lógica. Espera-se, nesse processo, que a comunicação seja inovadora e absolutamente estratégica, uma vez que lhe cabe a disseminação dos objetivos, valores culturais, construção e manutenção da imagem institucional (PIZZAIA, *at al.* 2018).

A discussão em torno do alcance de uma instituição em atender aos anseios de seus públicos passa, então, pela compreensão de que as questões envolvendo planejamento de ações devem ser constantemente observadas como parte integrante e essencial da comunicação organizacional (BENEDICTO *at al* 2018). Nesse contexto, a tecnologia audiovisual se tornou uma ferramenta comunicacional que desempenha papel de destaque ao promover uma relação sinestésica entre a instituição e seu público de interesse, possibilitando uma interação constante ao instituir a possibilidade não apenas de reação, mas de diálogo interativo (CASTILHO; MIAN, 2013).

De acordo com Maffei e Cecato (2011) a imagem da organização é construída através dos significados decorrentes das conexões e percepções, que se formam na mente do público e são geradas pela comunicação. Assim, a compreensão de fenômenos sociais pela perspectiva produzida através de empreendimentos no campo audiovisual revela uma vertente cada vez mais acentuada nesse segmento, e existe na condição desta produção imagética uma proposta que integra os produtores e seu público de uma maneira direta, e esta permite a construção de leituras que podem se transformar em ações reais para benefício mútuo (CARVALHO; UCHOA, 2016). É possível perceber que o setor audiovisual se insere em um contexto ainda mais amplo, pois desenvolve seus produtos trabalhando no vídeo com áreas que envolvem outras mídias, artes cênicas, design gráfico, entre outras. Assim, se torna possível uma

abordagem que evidencia o componente comportamental de maneira direta (PINHO, 2015).

O campo audiovisual requer planejamento de ações capazes de promover a mudança de imagem da instituição e isso permite o aumento da transparência das atividades, envolve campanhas publicitárias que contam com o componente audiovisual como principal ferramenta de apoio (NEVES, 2010). Assim, a relação entre a comunicação e a educação precisa extrapolar o princípio da instrumentalidade, uma vez que na sociedade atual os processos comunicacionais são intercambiáveis e a informação prescinde de um viés estratégico para ser difundida da maneira correta (LUPETTI, 2012).

A propagação de uma mensagem numa sociedade imersa neste paradigma audiovisual reproduz a antiga fórmula pré-internet do ‘boca a boca’ de maneira exponencial, o que torna o consumidor da mensagem um participante ativo da publicidade institucional, e, portanto, todo o processo de planejamento e criação deve ser observado nos mínimos detalhes (PORTO; MENDONÇA; MILAN, 2016).

A realidade objetiva e direta do mundo imagético se tornou uma necessidade para as instituições organizadas, públicas e privadas. A possibilidade de usar um produto capaz de alcançar seus públicos objetivamente criou novas demandas. No caso de instituições públicas, que não visam o lucro, e sim a prestação de serviço, qualquer produção ligada à Comunicação, tem, obviamente, o caráter institucional. (LESSA, MENDONÇA E BASTOS, 2009). Nesse contexto, deve se observar que cada produção audiovisual é, em si, uma publicidade institucional, e, como tal, tem de atender ao mesmo tempo as necessidades das organizações e estar conectada aos anseios do público ao qual se destina (GARÇON, 2010).

A dinâmica audiovisual se encaixa como um ato de comunicação dirigida, portanto, tem uma linguagem própria e é adequada ao público receptor, tanto nos termos quanto na sua linguagem, nas imagens e no *feedback*. (FORTES 2003). Tal dinâmica impacta na formação de opinião do público que recebe a comunicação dirigida, e essas produções são capazes de sensibilizar, provocar reflexões e desenvolver no receptor as ações esperadas no planejamento organizacional (FRANÇA; LEITE, 2007). Há de se contextualizar um ambiente contemporâneo no qual a dinâmica do audiovisual se insere como elemento de inclusão capaz de

modificar comportamentos, de inserir, de modo subjetivo e permanente, novas formas de relações sociais (PIRES, 2015).

Existe um contexto próprio na dinâmica provocada pelas produções audiovisuais, no sentido de abrir caminhos para experimentações de modelos, ampliação dos horizontes a serem atingidos, e as relações que se tornam possíveis através da utilização do vídeo como canal de comunicação. Uma realidade capaz de promover mudanças, não apenas no receptor das mensagens, mas também no produtor, já que trata-se de um diálogo, uma via de mão dupla (DUBOIS, 2004; UCHOA, 2016).

A despeito de divergências que tangenciam a questão do audiovisual, a coerência que envolve a maior parte das produções usadas pelas organizações comprova a assertividade e a segurança de seus resultados. E essa percepção se dá exatamente pelo grau de detalhes que acompanha cada produção, no sentido de haver pesquisa, elaboração de roteiro, definição de formato, e um *modus operandi* que descarta o acaso, pois respeita a execução de uma série de etapas até a realização do produto final (GIANNASI, 2007; NODARI, 2012). Ainda assim, existe a possibilidade do ruído, da interpretação errônea da mensagem, que tem o potencial de resultar em efeito contrário ao desejado e provocar perdas e danos às instituições. E, se não é possível conceber de antemão todas as variáveis que podem se tornar um obstáculo ao entendimento do público é necessário avaliar previamente fatores que possam gerar ambigüidades (CARVALHO; PAULO; SERAFIM 2014).

Instituições precisam manter vínculos com seus públicos, e entre os diversos caminhos para este intento, a opção por vídeos institucionais é uma opção que emerge como consenso, por se tratar de uma comunicação dirigida, capaz de apresentar aos espectadores uma gama de informação que pode ser trabalhada para muito além das palavras. Cada vídeo tem o poder transformador através da imagem, da escolha de formatos cada vez mais integrados às necessidades contemporâneas, e por esta razão se adéqua ao planejamento desenvolvido por organizações que precisam publicizar sua história, suas atividades e suas propostas a públicos específicos, de uma maneira única (WESTERKAMP e CARISSIMI, 2011).

As possibilidades que surgem diariamente na relação que o público, de modo geral, obtém através de produções audiovisuais passa por mudanças que se inserem no contexto veloz de aprendizagem, assimilação e resposta, devido às possibilidades

derivadas do meio digital (MÉDOLA e OLIVEIRA, 2016). Assim, a relação entre o público jovem e as produções audiovisuais que se popularizam e se reproduzem a uma velocidade difícil de ser imaginada trazem embutida a noção de que uma nova cultura, rápida, visual, e que permite também a participação, ao invés da simples posição de espectador, já está presente na sociedade mundial. E esse cenário, não identifica apenas um canal eficiente de relacionamento das instituições com seu público jovem, mas ratifica a constatação de que as novas tecnologias audiovisuais proporcionam uma reconfiguração da relação de adolescentes com o mundo ao redor (ARTPOULOS, 2011).

Quando se fala em vídeos institucionais que possuem forte atração imagética trata-se de uma referência às produções audiovisuais utilizadas na comunicação dirigida. Trata-se de algo bastante específico e estratégico, uma vez que permite a elaboração de projetos com o potencial de influenciar o espectador da maneira desejada, um componente de marketing capaz de potencializar os resultados a serem atingidos. Assim como veículos utilizados na mídia de um modo geral, a continuidade e a periodicidade são fundamentais para atingir os objetivos traçados (FORTES, 2003). Toda a temática envolvendo produções audiovisuais acaba por implicar em questões que transformam antigas práticas de comunicação, que possuíam um efeito passivo do receptor. Pois a urgência deste tempo inclui jovens que nasceram sob a égide de uma evolução tecnológica que se desenvolve baseada na reformulação das relações sociais e que privilegia e amplia a imagem e o diálogo (PIRES, 2015).

## 4 - PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

### 4.1 Definição da metodologia da pesquisa e delimitação

Esta pesquisa, autorizada conforme o anexo 01 (TCLE), é de natureza aplicada, uma vez que tem como meta a geração de conhecimento técnico para solucionar problemas específicos no setor de comunicação do IFRJ. Trata-se, ainda, de uma pesquisa do tipo qualitativa, pois objetiva a apresentação de planos para uma instituição, se adequando desta forma aos estudos de Roesch (1999) e Flick (2009).

No caso do presente estudo, o tipo de pesquisa está relacionado com procedimentos compreendidos em estudo de caso (YIN, 2015). As questões abordadas neste trabalho estão inseridas em um contexto bastante específico, que se interrelacionam no universo do IFRJ, e, portanto, dentro dele o pesquisador foi a campo buscar as respostas. Assim, a opção pelo estudo de caso está contextualizada no sentido de que, o que se pretende responder está no local em que o fenômeno acontece (CRESWELL, 2014). Para além, a pesquisa demandou, para se buscar soluções adequadas, a utilização de perguntas que geraram respostas passíveis de análise aprofundada, do tipo: “de que maneira?” e “como”.

Desta feita, o estudo em questão delimitou o IFRJ como o caso a ser pesquisado, acentuando especial atenção ao processo de comunicação audiovisual, com recorte na produção de conteúdo em vídeo, realizado na reitoria e nos campi, e que objetiva a atração de novos alunos através do desenvolvimento da imagem e da identidade da instituição perante à sociedade.

O entendimento dos processos comunicacionais encontra seu cerne na reitoria, onde está situada a Coordenação Geral de Comunicação (CGCOM) do IFRJ, e onde também estão os gestores do Instituto. Não obstante, a pesquisa se estendeu aos campi, enquanto *‘prosumers’* – consumidores e produtores ao mesmo tempo (KOSINETS, 2007; MORACE, 2012)- e suas particularidades relacionadas à produção de conteúdo audiovisual, uma vez que cada unidade possui um público próprio, com necessidades que precisam ser entendidas e atendidas.

## 4.2 Triangulação de métodos

A triangulação de métodos foi utilizada na pesquisa por sua abrangência, por possibilitar uma interpretação mais rica, e porque desta forma, com a combinação dos métodos, fez emergir um número significativo de aspectos de um único problema (FLICK, 2009; MOZZATO & GRZYBOVSKI, 2011; CRESWELL, 2014). Assim, o quadro a seguir apresenta as técnicas e os métodos usados na pesquisa, a partir da triangulação.

**Quadro 06 – Técnicas de coleta de dados e métodos**

OBJETIVO INTERMEDIÁRIO	TÉCNICAS DE COLETA	INSTRUMENTO DE PESQUISA
✓ Mapear as práticas e as demandas de audiovisual da instituição.	Entrevistas	Roteiros, conforme Apêndice I
✓ Mapear toda a infraestrutura audiovisual atual e a necessária para o novo modelo	Levantamento documental	Relatórios parciais, conforme Apêndice II
✓ Criar protocolos de audiovisual a serem entregues aos responsáveis pelo Plano de Comunicação Pública que integrará o Planejamento Estratégico do Instituto para o período de 2017-2021.	Observação Participante	Diário de Campo, conforme Apêndice III

FONTE: Elaboração Própria.

Sobre a observação participante, destaca-se o fato de o pesquisador estar no setor de Comunicação desde o ano de 2010, acompanhando toda a evolução das atividades e os problemas referentes à comunicação institucional. Tal condição facilitou a compreensão do contexto nacional em que se insere a instituição, suas demandas na produção audiovisual, contextualizadas na necessidade de gerar mais reconhecimento da marca e da imagem do IFRJ, na constante busca por atrair mais alunos e, conseqüentemente, aumentar seus recursos oriundos do MEC, baliza a opção por este método.

Durante o segundo semestre de 2018, entre os meses de maio e dezembro, foi possível acompanhar o trabalho desenvolvido pelo núcleo audiovisual da CGCOM nos processos de desenvolvimento de produções em vídeo que mais tarde foram disponibilizadas na página oficial do IFRJ no *youtube*, além das redes sociais. Desta

forma, o trabalho de campo foi enriquecido através da observação direta do processo de elaboração de vídeos relacionados a cursos técnicos, de inclusão, apresentação da nova gestão e entrega definitiva do campus Niteroi. Tais observações, registradas de acordo com o modelo de Diário de Campo, (Apêndice 2), permitiram o levantamento de informações que se tornaram valiosas na análise final, uma vez que versaram sobre reuniões para definição de um formato, limitações de equipamentos, técnicas usadas para as produções, linguagens adotadas e o trabalho de filmagem e entrevistas realizadas.

Quanto ao levantamento documental, o exame dos documentos para esta pesquisa foi fundamental para complementar os resultados obtidos nas entrevistas realizadas. O escrutínio deste elemento proporciona um vislumbre de possibilidades, e também de limites inerentes ao objetivo final (HELDER, 2006; CELLARD, 2008). O levantamento desses dados, através de documentos oficiais do IFRJ, de legislações específicas, de manuais de comunicação de outros IFs e do MEC, do acompanhamento da evolução do site do IFRJ de 2008 a 2018, e de outros sites da Rede IF, bem como das produções audiovisuais realizadas em alguns Institutos Federais, subsidiaram de maneira íntegra e coesa o escopo material da presente pesquisa.

Registram-se os seguintes documentos utilizados na pesquisa:

- ✓ Plano de Desenvolvimento Institucional do IFRJ – PDI - (2014-2108)
- ✓ Planejamento Estratégico do IFRJ (2107-2021)
- ✓ Regimento Geral do IFRJ (2018)
- ✓ SECOM, Instrução Normativa nº5
- ✓ Manual de Comunicação IFMG
- ✓ Manual da Marca Instituto Federal IFC – edição nº3 -2015
- ✓ Política de Comunicação – CONIF – edição nº1 – outubro, 2017
- ✓ Manual de Padronização da Comunicação do IF Catarinense - 2015
- ✓ Manual Básico de Publicação do IF Baiano - 2012
- ✓ Manual de Publicação e Divulgação IF Goiano-2017
- ✓ Política de Comunicação do IFSC - 2013



Por fim, as entrevistas semiestruturadas usadas nesta pesquisa tiveram importância para a correta avaliação tanto do momento vivido pela Comunicação do IFRJ, e das expectativas reais a respeito da contribuição estratégica da divulgação institucional como um todo. Em destaque a sua produção audiovisual, com efeito de contribuir efetivamente para melhorar a imagem da instituição, atrair novos alunos e colaborar no diálogo promovido com a sociedade do Estado do Rio de Janeiro. A dinâmica das entrevistas, que permitiram o vislumbre de questões essenciais aos processos de comunicação, consubstancia o que se achou na observação participante e no levantamento documental, permitindo assim uma avaliação mais rica para a pesquisa. O Roteiro das entrevistas está disponível no Apêndice 01. Ressalta-se que todos assinaram o Termo de Livre Consentimento TCLE, conforme Anexo 01, mas, por opção do pesquisador, os entrevistados aqui listados tiveram suas atas não identificadas por nomes, mas por códigos: Gestor A; gestor B, e assim por diante.

As escolhas para as entrevistas tiveram como base a relevância dos sujeitos para o IFRJ no que se refere a tomada de decisões na atual gestão, a relação com atividades de divulgação institucional e a efetiva atuação nos processos de Comunicação da instituição. Assim, foram entrevistados:

- ✓ O reitor do IFRJ, professor Rafael Almada (Responsável final pelas decisões que impactam diretamente na rotina da Reitoria e dos campi. A Diretoria de Assuntos Institucionais, responsável pela CGCOM, é ligada diretamente ao reitor, e tal fato implica em reuniões frequentes para definição dos rumos da comunicação e da divulgação institucional. É ex aluno do Instituto, onde também foi professor e pró-reitor de Extensão);

- ✓ O pró-reitor de Pesquisa e Inovação, Rodney Albuquerque (Responsável por um setor que possui atividades desenvolvidas em todos os campi da instituição e que já manifestou diversas vezes a necessidade da realização de produções audiovisuais específicas para a divulgação efetiva de cada unidade do IFRJ. É um dos principais clientes internos da CGCOM; é ex-diretor do campus Paulo de Frontin).

- ✓ A pró-reitora de Extensão, Cristiane Henriques (Responsável por inúmeras atividades que envolvem a reitoria e os campi, seja na elaboração de convênios e parcerias, seja na relação com egressos, na promoção de eventos que promovam a inclusão e valorizem a diversidade, ao mesmo tempo em que valorizem e

desenvolvam a divulgação científica, aproximando a ciência da sociedade, através do contato com um público adolescente; também foi diretora do campus Paracambi).

✓ A pró-reitora de Ensino, Alessandra Ciambarella (Responsável pelo planejamento, desenvolvimento, acompanhamento, supervisão e avaliação de políticas para o ensino médio e técnico. Trata em seu cotidiano de questões que envolvem também a permanência e a atração de novos alunos no âmbito da instituição).

✓ A coordenadora-geral de Comunicação do IFRJ – Juliana Santos (Responsável por todas as atividades de Comunicação promovidas pela CGCOM. Trata cotidianamente de demandas internas e externas a respeito de divulgação institucional, e no campo audiovisual define as produções que são usadas pelo núcleo audiovisual para promoção do IFRJ. Está no IFRJ há nove anos e especialista em programação visual).

✓ O diretor do Núcleo Audiovisual de Nilópolis – Tiago Monteiro (Responsável pelos primeiros trabalhos audiovisuais da instituição, atua desde 2010 como professor e diretor na área de pesquisa no campus Nilópolis, que conta uma produção audiovisual diversificada, ainda que restrita ao ambiente acadêmico e sem ligação com as produções da CGCOM).

As entrevistas foram individuais, conforme Quadro 07, previamente agendadas com os interlocutores, com registro em áudio e formulários específicos. No intuito de conseguir o máximo de informação dos entrevistados, optou-se pelo modelo de estrutura semiaberta (VERGARA, 2012), uma vez que poderia haver, a necessidade de alterações no roteiro inicial, bem como a inclusão de algumas questões durante as entrevistas.

O roteiro, no entanto, ainda que abordasse o assunto comunicação em seu escopo mais amplo em alguns momentos específicos, se ateve às premissas desta pesquisa, objetivando o recorte escolhido para este trabalho, e o foco primordial na produção audiovisual do IFRJ, seja nas atividades desenvolvidas diretamente pela CGCOM no âmbito da Reitoria, seja nas produções desenvolvidas em parceria com os campi, e tendo em vista questões a respeito das vagas em aberto nas unidades.

O Quadro 07, a seguir, apresenta a valiosa contribuição de cada entrevistado, que através de suas experiências no cargo que exercem e também no planejamento

desenvolvido para as atividades que estão sendo realizadas em 2019 falaram sobre a relevância da produção audiovisual e em como ela pode contribuir diretamente na atração de novos discentes.

**Quadro 07 – Entrevistados e suas contribuições**

ENTREVISTADOS	TEMPO DE ENTREVISTA	CONTRIBUIÇÕES
REITOR,	45min	Planos para atração de novos alunos; Compromissos com a comunicação institucional; planejamento estratégico; plano de comunicação; investimentos na comunicação; comunicação pública
Pró-Reitor de Pesquisa e Inovação	40min	Relação entre Pró-reitoria e CGCOM; inovações na produção audiovisual; planos do setor e envolvimento do núcleo audiovisual
Pró-reitor de Ensino	42min	Necessidade de atração de novos alunos; a importância da produção audiovisual; desenvolvimento de ações de comunicação na divulgação de concursos; o diálogo necessário com o público adolescente no ensino Médio e Técnico
Pró-reitor de Extensão	45min	Parceria da Pró-reitoria e a CGCOM para a realização de produções audiovisuais; estabelecimento de calendário de atividades; necessidade dos campi
Coord. Geral de Comunicação	50min	Produção voltada para atração de alunos no segmento médio e técnico; rotinas da CGCOM e prioridades a serem observadas na produção audiovisual; a realidade em relação à demandas
Dir. Núcleo Audiovisual de Nilópolis	52min	A história das primeiras produções audiovisuais do IFRJ por alunos; o entendimento do que é o Núcleo Audiovisual de Nilópolis e como ele não se insere na comunicação produzida pela CGCOM

FONTE: elaboração própria

Assim, a fase seguinte da pesquisa tomou como base os critérios de triangulação que se referem a fontes distintas de informação, havendo aí a descrição detalhada dos materiais obtidos para um posterior cruzamento dos dados, efetivando

desta forma a triangulação dos métodos elegidos para esta pesquisa com os seus conseqüentes desdobramentos (CRESWELL, 2014).

A seguir, detalha-se a etapa que envolve a análise dos dados.

### 4.3 Interpretação dos dados

Dado o caráter da pesquisa, bem como a diversidade de informação a ser obtida para a busca de resultados, o pesquisador optou pela análise de conteúdo (BARDIN, 2011), que visou uma interpretação que comportasse um processo lógico capaz de dar coesão ao trabalho, conforme o Quadro 08.

#### Quadro 08 – Interpretação dos dados

INTERPRETAÇÃO DOS DADOS		
PRÉ-ANÁLISE	EXPLORAÇÃO DO MATERIAL	INTERPRETAÇÃO DOS DADOS
Organização	Categorização	Inferências
Codificação		Tratamento dos resultados

FONTE:elaboração do autor

A técnica de análise de conteúdo foi escolhida exatamente pelas possibilidades de trabalho que proporciona ao pesquisador, que precisou recorrer ao processo de codificação, categorização e posterior inferência em tudo que se relacionasse aos dados obtidos, trabalhando-os de uma maneira organizada e direcionada para a obtenção de resultados que fossem, em síntese, capazes de corroborar e direcionar a pesquisa, ou, quiçá, refutá-la.

O processo desenvolvido pode ser observado em detalhes no Quadro 09, que compreende:

- organização do material;
- exploração dos dados brutos, com a subseqüente separação em unidades de registro;
- desenvolvimento das categorias, com o devido enquadramento dos dados.

Através deste processo contínuo de investigação e organização de todo o material foi possível ao pesquisador prosseguir de maneira segura a análise pertinente ao projeto.

#### Quadro 09 - Categorização dos dados

ESTRUTURA DA COMUNICAÇÃO DO IFRJ			
Organização	Codificação	Categorias	Enquadramento dos dados
Exploração do dado bruto e organização material.	Separação em unidades de registro de acordo a categoria a ser analisada.	Estruturas existentes na reitoria e nas unidades	-Equipamentos à disposição; -Organização do fluxo informativo; - Limites e possibilidades de operação; - Pontos fortes e fracos
PRODUÇÃO AUDIOVISUAL DO IFRJ			
Organização	Codificação	Categorias	Enquadramento dos dados
Exploração do dado bruto e organização material.	Separação em unidades de registro de acordo a categoria a ser analisada.	Modelos usados para produção de informação audiovisual tanto na reitoria como nos campi	- Tipos de vídeos produzidos pela CGCOM; - dinâmica das produções; - as prioridades institucionais; - produção feita nos campi do IFRJ; - informalidade x formalidade; - pontos fortes e fracos das produções
COMUNICAÇÃO PÚBLICA			
Organização	Codificação	Categorias	Enquadramento dos dados
Exploração do dado bruto e organização material.	Separação em unidades de registro de acordo a categoria a ser analisada	A relação do IFRJ com a sociedade com base no referencial teórico da Comunicação Pública	- entendimento institucional da relação com a sociedade; - prática da comunicação pública; - promoção do diálogo com a sociedade
PLANEJAMENTO			
Organização	Codificação	Categorias	Enquadramento dos dados
Exploração do dado bruto e organização material.	Separação em unidades de registro de acordo a categoria a ser analisada	Ações da CGCOM com vistas ao Plano de Comunicação	- realidade regimental e prática do planejamento de ações de comunicação; - plano de comunicação; - planejamento estratégico; - planejamento dos campi e a relação com a CGCOM; - descentralização da produção e o planejamento de ações

FONTE: elaboração própria

O processo de codificação, como observado, permitiu a separação dos dados primários em unidades de registro compatíveis com o escopo da pesquisa, objetivando a posterior categorização em macro unidades que se apresentaram de forma coerente e coesa, sendo passíveis, portanto, de uma interpretação objetiva.

Neste processo de categorização os dados primários foram trabalhados e convertidos nas unidades de registro, e estas passaram pela etapa de análise essencial, que permitiram, por fim, a identificação das informações realmente válidas para serem interpretadas. A partir desse momento foi possível criar a ponte entre todo o material analisado e a base teórica desta pesquisa, o que representa o ganho natural de qualidade e permite inferências até mesmo de novas hipóteses.

Desta forma, foi possível trabalhar os dados obtidos, analisá-los á luz da base teórica e, por fim, através do cumprimento de todas as etapas necessárias à pesquisa, chegar a uma resposta que satisfaça a questão investigativa que deriva do problema da pesquisa. O quadro a seguir apresenta um resumo da metodologia adotada.

#### **Quadro 10- Resumo da Metodologia da pesquisa**

Resumo da Metodologia da Pesquisa					
Delineamento da Pesquisa	Natureza da Pesquisa	Tipo de Pesquisa	Sujeitos da Pesquisa	Método e técnica de Coleta de Dados	Análise de Dados
<b>Local da Pesquisa:</b> IFRJ, Reitoria e campi	<b>Aplicada:</b> geração de conhecimentos práticos	<b>Qualitativa:</b> Roesch (1999) e Creswell (2014)	Reitor; Pró-reitores; Coordenação da CGCOM	<b>Observação Participante:</b> Lakatos (2010); <b>Entrevistas:</b> Vergara (2012); <b>Análise Doc</b> Moreira (2015)	<b>Análise de conteúdo</b> Bardin (2011)

FONTE: elaboração própria

## 5 - ANÁLISES DOS RESULTADOS DA PESQUISA

A pesquisa apresentou resultados que confirmam que a hipótese inicial de que a instituição, até este ano de 2019, ainda não legitimou a produção audiovisual como uma solução sociotécnica contributiva para construção de uma imagem favorável ao IFRJ, capaz de ajudar no processo de atração de novos discentes. Tampouco identificou-se modelos de gestão em comunicação específico para este tipo de comunicação. Ressalta-se que, no recorte desta pesquisa, prioriza-se o público formado por adolescentes na faixa entre 15 e 17 anos, base do ensino médio e técnico.

Tal realidade requer melhorias no processo e ampliação das atividades de divulgação institucional, por meio audiovisual, a fim de estimular o diálogo com tal público de interesse e, também, com a sociedade, como preconizam as teorias da comunicação pública (BRANDÃO, 2012).

A partir da transcrição dos diários de campo, das entrevistas e do levantamento documental foi possível criar categorias e subcategorias, vide Quadro 11, que contemplassem o escopo da comunicação audiovisual do IFRJ, suas estruturas, e envolvesse a questão do planejamento estratégico das ações, algo imprescindível para uma instituição que pretende desenvolver plenamente sua função junto à sociedade (DUARTE, 2012). Através dessas análises foi possível atingir os objetivos intermediários desta pesquisa.

### Quadro 11 - Categorias e subcategorias analisadas

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS
5.1- Estrutura da Comunicação do IFRJ	5.1.1 - Estrutura CGCOM 5.1.2- Estrutura dos CAMPI
5.2 - Produção Audiovisual do IFRJ	5.2.1 – produção da CGCOM 5.2.2 - produção dos CAMPI
5.3 - Comunicação Pública	5.3.1 - Visão dos gestores 5.3.2 - Visão da CGCOM
5.4 - Planejamento	5.5.1 - Plano de Comunicação 5.5.2 - Descentralização da produção

FONTE: elaboração própria

### 5.1 Estrutura do Setor de comunicação do IFRJ

Esta unidade da pesquisa destaca o momento atual da gestão do IFRJ no que se refere às estruturas para a produção de material audiovisual, no segmento de vídeos, existentes no âmbito da Reitoria e no âmbito dos campi. Evidencia-se a existência de atividades na produção audiovisual sob aspectos diversos e com finalidades específicas, o que propicia à instituição realizar formas diretas de contato e evidenciar

sua presença (PIRES, 2013). Não obstante, depreende-se que, de acordo com os dados obtidos, o trabalho executado até aqui pelo IFRJ vai de encontro às premissas de comunicação organizacional, principalmente a noção da Comunicação Pública, que compreende a comunicação como um processo muito mais amplo do que a simples confecção e disseminação de informação, e precisa de uma estrutura que a contemple (DUARTE, 2012). Sem tal orientação, a objetividade no sentido de o IFRJ se fazer reconhecido pela sociedade no contexto imagético e ao mesmo tempo travar contato para atrair novos discentes ficam comprometidas.

O Quadro 12 apresenta as estruturas encontradas para a produção comunicacional e os espaços físicos para realização do trabalho diário, nos campi e na reitoria, em 2018.

### Quadro 12 - Estrutura dos setores de comunicação

ESTRUTURA DE COMUNICAÇÃO		
REITORIA	CAMPI COM SALA PARA COMUNICAÇÃO	CAMPI SEM SALA PARA COMUNICAÇÃO
<p><b>Espaço físico:</b> (01) Uma sala;</p> <p><b>Equipamentos:</b> (12) computadores, sendo três Macs, para tratamento de imagens e edição de vídeos; (02) câmeras de vídeo; (02) microfones; (01) câmera fotográfica</p> <p><b>Equipe:</b> CGCOM</p>	<p><b>Espaço físico:</b> (01) Uma sala específica, nos campi: Rio de Janeiro; Nilópolis; Pinheiral; Realengo; Volta Redonda; São Gonçalo</p> <p><b>Equipamentos:</b> possuem computadores exclusivos para atividades de jornalismo e máquinas fotográficas</p> <p><b>Equipe:</b> formada por um servidor administrativo e por um estagiário de jornalismo</p>	<p><b>Espaço Físico:</b> Sala compartilhada com outros setores nos campi: São João de Meriti; Paulo de Frontin; Arraial do Cabo; Duque de Caxias; Resende; Mesquita; Belford Roxo; Paracambi</p> <p><b>Equipamentos:</b> não possuem</p> <p><b>Equipe:</b> estagiários de jornalismo</p>

FONTE: elaboração própria

Como se observa no Quadro 12, as instalações e equipamentos à disposição da Comunicação nos campi atestam a necessidade de investimentos estruturais e técnicos, no sentido de que seja possível a realização de uma divulgação audiovisual que atenda as necessidades institucionais.

Infere-se que, de acordo com as entrevistas realizadas, a estrutura considerada ideal no setor de Comunicação para o setor audiovisual deveria incluir na reitoria mais um técnico em audiovisual e um estagiário específico para ajudar nas produções. Na



parte de equipamentos, verificou-se a necessidade de aquisição de mais uma câmera fotográfica.

Observa-se que a atual estrutura para a comunicação não contempla de modo eficaz a produção em vídeo no IFRJ, e, portanto, não contribui de maneira significativa para o reconhecimento da organização e a valorização dos serviços ofertados à sociedade, que dependem de um trabalho de comunicação planejada e eficiente (ZÉMOR, 1995). No caso do IFRJ, também reflete uma defasagem em relação a outras instituições públicas de ensino.

Acredito que nossas produções audiovisuais, ate pela falta de estrutura e de logística, seguem um padrão que eu defino como meramente formal. Dessa forma, creio que não contribui de maneira verdadeiramente representativa para o entendimento da população externa, sobretudo adolescentes que poderiam identificar nessas produções opções de escolha e se verem inseridos em um modelo de ensino ofertado por nós. Precisamos focar em vídeos com linguagens diferentes, atrativas. (Gestor B).

A arquitetura estrutural identificada neste estudovai de encontro às necessidades levantadas durante as entrevistas para esta pesquisa. Os gestores revelaram preocupação tanto em relação à quantidade de vídeos produzidos, considerada baixa, como em relação ao contato expositivo para potenciais jovens alunos do Instituto. No entanto, à exceção da Coordenadora de Comunicação, os demais entrevistados desconhecem as limitações atuais da CGCOM para a realização desta divulgação. Destarte, configura-se, neste contexto, uma dificuldade flagrante em se estabelecer o que se pode chamar de uma necessária relação de reconhecimento da instituição com seus públicos específicos (PIRES,2015).

A seguir, vamos abordar, separadamente, as estruturas para produção audiovisual encontradas no IFRJ.

### **5.1.1 Estrutura da CGCOM**

O conceito 'estrutura' usado nesta subcategoria envolve a parte física, incluindo equipamentos para registro de imagens e som, computadores, e os servidores e estagiários envolvidos, levando em conta a importância do setor de Comunicação para a atual gestão, verificada tanto nas entrevistas quanto no processo de observação participante, e o fato de que o setor audiovisual está inserido em um contexto de amplo espectro, que dialoga com outras linguagens comunicacionais no intuito de promover contato direto com seus interlocutores (PINHO, 2015).

A equipe que atua na reitoria na CGCOM, e que tem seu trabalhado voltado exclusivamente para a produção de conteúdo audiovisual, é formada por um jornalista e uma técnica em audiovisual. O método de trabalho adotado pela CGCOM confere liberdade de ação para estes profissionais da área, que analisam os pedidos de produção de vídeos, discutem prioridades e também procuram, quando possível, criar um planejamento mínimo para produções da CGCOM.

Nesse campo audiovisual, tentamos fazer o melhor com a atual estrutura física, e creio que estamos num processo de evolução. Trabalhar com núcleos facilita nesse aperfeiçoamento da produção de vídeos, e sabemos o quanto isso é importante para, entre outras coisas, atrair novos alunos – (Gestor C).

A seguir, o Quadro 13 apresenta a quantidade de equipamentos à disposição dos servidores que atuam na CGCOM.

### Quadro 13 – Equipamentos da CGCOM

EQUIPAMENTOS CGCOM	
Realidade ATUAL	Realidade PRETENDIDA
13 computadores	13 computadores
02 MACs - com programas DA VINCI de edição	03 MACs – com programas PREMIERE pra a edição
02 câmeras de Video SONY	03 câmeras de vídeo
01 câmera fotográfica – com recurso de filmagem	02 câmeras fotográficas – com recursos de filmagem
01 microfone multidericional	02 microfones – sendo um unidericional
01 rebatedor de luz	01 rebatedor de luz
02 gravadores portáteis	02 gravadores portáteis
01 microfone de lapela	03 microfones de lapela

FONTE: elaboração do autor

O Quadro 13 apresenta os equipamentos à disposição da CGCOM para uso na rotina da produção de informação e para o trabalho audiovisual especificamente. Além disso, apresenta também a quantidade que, segundo foi apurado na pesquisa, atenderia melhor às necessidades do núcleo Audiovisual. Anotações no Diário de Campo (períodos – maio – junho e julho de 2018) apontam dificuldades encontradas pelos servidores do Núcleo Audiovisual na gravação de entrevistas na reitoria e também em externas. Observou-se que, sem auxiliares, como um estagiário, a captação de imagens dependia, por vezes, apenas do técnico, que precisava observar uma série de detalhes como ruídos na hora da gravação de áudios, incidência de luz

solar, que poderia comprometer a imagem etc.. Autores como Neves (2010) e Lupetti (2012) destacam que a efetiva comunicação audiovisual prescinde de investimentos em equipamentos adequados para a captação do material a ser trabalhado, na medida em que esta produção está atrelada a um avanço constante na área da tecnologia.

A seguir, o quadro 14 apresenta as características das produções audiovisuais da CGCOM.

**Quadro 14 - Características da produção audiovisual da CGCOM**

PRODUÇÃO AUDIOVISUAL	Características
Nível de atuação	Operacional (atende demandas urgentes, sem um planejamento prévio ou estratégico).
Foco	Vídeos com atividades da gestão (concursos; inaugurações; visitas aos campi; eventos anuais do IFRJ).
Ênfase	Promoção das atividades do IFRJ e da imagem da instituição
Destinatários	Públicos: interno e externo
Rede de comunicação	Formal e informal
Mensagem	Projetos institucionais, publicidade de eventos, identidade visual do IFRJ, promoção de ações setorializadas da reitoria, pró-reitorias e de âmbito dos campi
Canais de comunicação	Site e redes sociais
Unidade responsável	CGCOM

FONTE: elaboração própria

Como é possível observar, a ênfase de tais produções ainda persiste no complemento às atividades jornalísticas, visto que, a maioria do trabalho executado pelos profissionais objetiva conteúdo noticioso da gestão, como cobertura de eventos, por exemplo. Assim, a produção audiovisual decorre segundo um tratamento que não permite disseminar de maneira estratégica uma função voltada diretamente para a construção da imagem institucional (NEVES, 2010).

A base teórica da comunicação audiovisual está compreendida nos trabalhos de Kunsch (2003), em sua análise funcional da comunicação, uma vez que o objetivo da CGCOM, no afã de contribuir decisivamente para os anseios da atual gestão, é exatamente o de encontrar meios para disseminar a imagem do IFRJ, e, assim, conseguir atingir seus objetivos mais imediatos. Porém, conforme a análise realizada para esta pesquisa, o conteúdo desenvolvido ainda não tem como base um caráter de publicidade institucional.

Não obstante, a estrutura do setor, apesar de não ser adequada, devido ao fato de não existir uma ilha de edição nem um estúdio funcional à disposição dos

servidores até o momento, não se configura num problema intrasponível, pois as análises mostraram que apesar da característica jornalística das mensagens em vídeo, produzidas no âmbito da reitoria, estas não representam a totalidade das produções da CGCOM no campo audiovisual. Os profissionais deste núcleo têm realizado, ocasionalmente, vídeos de divulgação de concursos, e existem ideias para produções futuras com conteúdo específico de propaganda. Esse indicativo, revelado nas análises efetuadas, reflete uma mudança de posicionamento da comunicação e parece indicar a percepção estratégica da ferramenta audiovisual, capaz de amplificar resultados práticos para a instituição (FORTES, 2003).

Essa postura da CGOM está em consonância com os novos rumos do IFRJ:

Nós temos certeza da excelência do IFRJ, mas precisamos que essa excelência seja vista e reconhecida pela nossa sociedade. Somente desta forma vamos chamar a atenção de adolescentes que podem estudar conosco. Por isso, precisamos nos tornar visíveis e isso deve ser um processo crescente. (Gestor A).

As análises apontam que, dada a necessidade institucional destas produções audiovisuais, e entendendo que a prática dos princípios da Comunicação Pública infere na correta e objetiva utilização destes insumos da comunicação (DUARTE, 2012), no intuito de promover a participação social e a cidadania, de maneira a atrair cada vez mais alunos, a atual estrutura da CGCOM necessita ser aperfeiçoada.

### **5.1.2 Estrutura dos campi**

Por conta das visitas do então reitor do Instituto, professor Paulo Assis (2014-2018), realizadas em 2017, aos campi, tornou-se público o anseio dos diretores-gerais em que houvesse mais divulgação dos cursos e atividades ofertadas pelos campi, que houvesse mais produção audiovisual para ser usada como propaganda local, respeitando-se as particularidades de cada região.

No entanto, a pesquisa revelou que, na prática, com exceção dos campi Nilópolis, Volta Redonda, Realengo e Rio de Janeiro, que disponibilizam equipamentos básicos (01 computador exclusivo e câmera fotográfica para os estagiários) e incentivam o trabalho dos estagiários de jornalismo de maneira contínua (de acordo com anotações no Diário de Campo, referente à visita aos campi Volta Redonda e Realengo – período: setembro e outubro de 2018), as demais unidades não apresentam estrutura física específica para um setor de comunicação, bem como não há planejamento de médio e longo prazo no interior dos campi. Portanto, a

possibilidade de ampliação de contato com o público das cercanias dos campi está distante do desejado pelos gestores, bem como a mudança na percepção da imagem institucional, que se forma e ganha densidade através de um trabalho planejado para criar laços com a sociedade (IKEDA e OLIVEIRA, 2005).

No Quadro 14, identificam-se as demandas encontradas no trabalho de campo, através do levantamento documental e dos diários de campo, nas visitas realizadas aos campi Nilópolis, Rio de Janeiro, Paracambi e Realengo (período – setembro a novembro).

#### **Quadro 15 – Demandas audiovisuais nos campi**

PRODUÇÃO AUDIOVISUAL NOS CAMPI	
DEMANDAS	
Direção do campus	Cobertura de eventos como: visitas de autoridades; palestras, exposições, reuniões internas
Professores	Palestras, projetos, viagens com turmas
Técnicos Administrativos	Atividades diversas e internas, como reuniões setoriais
Alunos	Cobertura de eventos com a participação de alunos

FONTE: Elaboração própria

As demandas observadas nos emails enviados à CGCOM e na visitas aos campi, conforme Diário de Campo (set-nov-2018) revelam uma procura pelas produções audiovisuais, conforme o Quadro 14. Realidade esta que reflete uma necessidade para as instituições que precisam dialogar com seus públicos de modo constante (LESSA, MENDONÇA E BASTOS, 2009). Mas, a despeito desta ser a realidade dos campi, o entendimento da responsabilidade por este trabalho de produção audiovisual de conteúdo informativo e de publicidade recai sobre a CGCOM.

As demandas nos campi chegam à CGCOM por email, oriundas de professores, alunos e diretores. Os requisitantes, ao serem informados de que o campus possui um estagiário local para atender demandas de comunicação, e apesar dessas informações serem de conhecimento da direção-geral de cada campus, objetam que, no entender deles, as demandas são de responsabilidade direta da CGCOM. Infere-se, mais uma vez, que a falta de um plano de comunicação e de normatização das atividades e das produções esteja produzindo esses ruídos de comunicação.

Não é possível imaginar que a CGCOM, com base de atuação na Reitoria, possa atender as necessidades de nossos campi. Não temos pessoal para isso, e nem seria um trabalho lógico, dada a diversidade do IFRJ nas regiões onde temos nossos campi. (Gestor B).

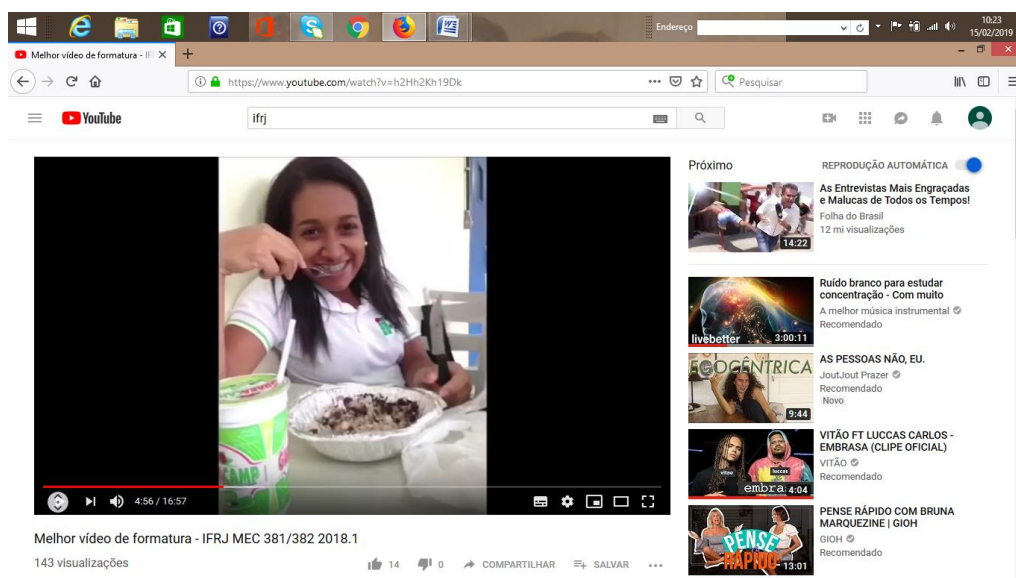
Assim, a pesquisa identificou uma dificuldade inerente ao processo de produção de informação e de trabalhos no campo audiovisual que persiste desde o ano de 2011, quando os primeiros estagiários de jornalismo passaram a realizar tarefas de comunicação nos campi. Sem uma estrutura física, com sala, computador e equipamento fotográfico e de filmagem, não há o que Fortes (2003) afirma ser requisito fundamental às produções audiovisuais, que fazem parte de uma comunicação dirigida que precisa de continuidade e periodicidade.

As incursões aos campi, bem como a observação semanal nas redes sociais de cada unidade, registradas no Diário de Campo (ago-set, 2018) evidenciam que as atividades de comunicação, no que tange à produção de conteúdo audiovisual, registrada em *smartphones* para postagens nas páginas do *facebook* dos campi, e de matérias redigidas para o site, são realizadas oficialmente, e sob supervisão da CGCOM, pelos estagiários de jornalismo.

No entanto, existem também produções análogas realizadas por professores e alunos, conforme a Imagem 04, que procuram uma exposição maior para suas atividades e as dos seus campi, através de registros audiovisuais pessoais e postagem em suas redes sociais particulares, e essas postagens não são informadas à CGCOM. É uma produção espontânea que pode ter um potencial de publicidade para a instituição que ainda não foi investigado, e que, dependendo do número de seguidores, ou da popularidade de um aluno ou professor, tanto pode representar um reforço na promoção do IFRJ quanto pode representar um problema, no caso de postagens com críticas.

Reforça-se assim a constatação de que a mera condição de observador passivo no mundo contemporâneo dá lugar a jovens que aproveitam a tecnologia à disposição para realizar suas próprias criações (PIRES, 2015).

## IMAGEM 04 – Produção feita por aluno



**FONTE:** Melhor vídeo de formatura - IFRJ MEC 381/382 2018.1. *youtube*, 2018

A captura de vídeos nos campi, feita de forma aleatória, já que não deriva de um planejamento, e sua posterior exibição, dizem respeito a um tipo de comunicação que se relaciona, ainda que indiretamente, com os parâmetros de uma produção dirigida. Como tal, o que se espera da produção audiovisual é o atendimento de funções estratégicas, capazes de alcançar o público desejado de maneira efetiva (FORTES, 2003).

Essa ausência de planejamento no cotidiano dos campi parece interferir na constante busca por reconhecimento das atividades nas unidades. Se o público assimila e identifica o conjunto de valores positivos de uma instituição e constrói através destes uma determinada imagem (KUNSCH, 2016), os campi não possuem atualmente mecanismos para desenvolver uma comunicação efetiva junto à sociedade a qual prestam serviços e a qual devem satisfação no afã de gerar essa identificação local.

### 5.2 Produção audiovisual do IFRJ

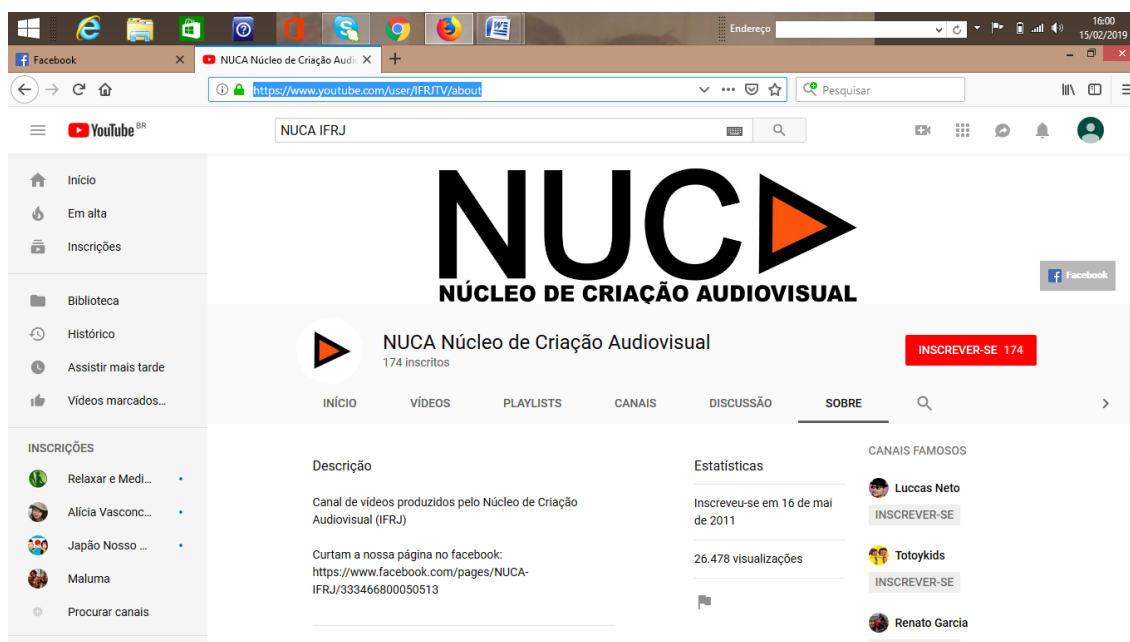
Os primeiros registros em vídeo no site do IFRJ não foram produzidos pela equipe CGCOM, e sim por alunos do campus Nilópolis, como parte de trabalhos na

área de Pesquisa e Inovação (NUCA, 2011). De acordo com o levantamento realizado através da observação na plataforma *youtube*, no site do IFRJ e com um dos gestores entrevistados, essa produção audiovisual, organizada pelo Núcleo de Criação Audiovisual NUCA, um projeto experimental da Produção Cultural do campus Nilópolis, podia ser vista não na página principal do site institucional, mas na área destinada à Pró-Reitoria de Inovação e Pesquisa. São ao todo 68 vídeos, com um total de 26.478 visualizações até o mês de fevereiro de 2019.

Estes vídeos retratam atividades diversas como: formaturas, apresentações teatrais, projetos desenvolvidos por alunos no campo da cultura, entrevistas com professores e artistas.

A Imagem 05 retrata a página oficial do NUCA.

### IMAGEM 05 - Núcleo de Criação Audiovisual do IFRJ



FONTE: reprodução da página do *youtube*.

A produção audiovisual no IFRJ, realizada pela CGCOM, só teria início em meados de 2014, mas, de acordo com a análise feita para a pesquisa, mantinha distância do entendimento a respeito das práticas de comunicação necessárias a uma instituição, que precisa não apenas externar suas atividades, mas, sobretudo, pautar suas diretrizes em uma construção de imagem perante seus públicos, no sentido de que existe, implícita, a necessidade da prestação de contas. Além disso, há de se levar em conta a concorrência de instituições similares, por isso, pensar comunicação é pensar objetivamente através de um planejamento estratégico (ZEMOR, 2012).



O acompanhamento das reuniões realizadas, tanto na reitoria quanto em todos os campi da instituição, para a fase inicial do Planejamento Estratégico do IFRJ, durante os meses de março a junho de 2017, revelou que a divulgação institucional é uma das principais preocupações de docentes, técnicos administrativos e discentes. Nos assuntos relacionados à Comunicação, a produção audiovisual foi apontada como um ponto fraco no IFRJ, pois, de acordo com os servidores, que elencavam as prioridades a serem atendidas em cada campus, era urgente promover materiais capazes de atrair novos alunos, em virtude do número de vagas em aberto em cada unidade.

O diálogo externo se faz urgente. Porque estamos fechando novas parcerias, abrindo horizontes, ampliando nosso raio de ação neste momento. E cada nova etapa deve ser um atrativo a mais a ser explorado no sentido de conversar com adolescentes, de fazê-los ver que o IFRJ é plural, e é uma das melhores oportunidades para seguirem carreira, para sua formação. Se o que fazemos aqui não é publicizado por vídeos e redes sociais, continuamos sendo uma referência escondida para a sociedade. (Gestor D).

A comunicação, de modo geral, e particularmente através da produção audiovisual, cria e recria constantemente diálogos com seus públicos, pois promove uma interação que ocorre de modo imediato, acessível ao mesmo tempo a um número grande de interlocutores, possibilitando a discussão de ideias e promovendo ações que contribuem para o alcance dos objetivos institucionais (TORQUATO, 2015).

As reuniões realizadas pela atual gestão do IFRJ com a CGCOM, em maio de 2018, indicam o reconhecimento da necessidade de aprimoramento do trabalho que vem sendo desenvolvido pela CGCOM, incluindo um incremento da produção audiovisual. Essa percepção se confirma através das entrevistas realizadas para esta pesquisa: “A questão da produção audiovisual é essencial neste momento em que precisamos aumentar a quantidade de alunos. Nosso diálogo com os adolescentes precisa ser aprimorado e aperfeiçoado” - (Gestor A).

No entanto, a despeito do reconhecimento das necessidades de incremento da produção audiovisual, e do trabalho desenvolvido nesse aspecto pela CGCOM, autores como Flecks, Pons e Dalmoro (2013), ressaltam que os diversos processos de exposição audiovisual requerem como ponto de partida um plano de ação estratégico, que só é exequível se a produção tiver suportes adequados e condições de implementação.

Este trabalho indica que Instituto apresenta uma produção audiovisual realizada em duas frentes, uma na reitoria e outra nas unidades da instituição. A pesquisa indica que diante de um entendimento de gestores, percebido em todas as entrevistas realizadas, e dos produtores deste tipo de conteúdo, observadas no trabalho de campo e devidamente anotadas nos diários de campo (período mai- set, 2018), há uma carência em relação à normatização dos trabalhos da Comunicação. Para além, existe o indicativo de que a ausência de normativas para a realização desses materiais audiovisuais é um desdobramento da falta de planejamento das ações estratégicas necessárias, e tal cenário contribui para a manutenção de um *gap* entre o que é produzido no meio audiovisual e o direcionamento para metas essenciais, como a atração de novos alunos.

A seguir, as subcategorias traduzem as produções em vídeo na reitoria e nos campi, com os detalhes que compõem o quadro de dificuldades encontrado na pesquisa.

### **5.2.1 Produção em vídeo – Demandas da Reitoria**

O entendimento da CGCOM a respeito da responsabilidade que envolve a divulgação institucional reverbera autores como Habermas (2014) e Kunsch (2016), quando estes ressaltam que a comunicação estabelecida com o público de interesse vai além da devida prestação de contas e deve ter o viés de diálogo. “Existe, às vezes, uma pressão por vídeos jornalísticos. Mas é preciso entender que a Comunicação precisa se dedicar prioritariamente a produções mais voltadas para os adolescentes” – (Gestor Y).

A produção de vídeos pela CGCOM teve início em 2014. O levantamento feito no site do IFRJ e na plataforma *youtube*, bem como as entrevistas realizadas para esta pesquisa, confirmam que o IFRJ não registra qualquer divulgação oficial através de vídeos institucionais antes desta data. Os vídeos disponibilizados entre 2011 e 2012 na página do site institucional, no espaço da Pro-reitoria de Pesquisa e Inovação, eram trabalhos de discentes do Núcleo de Criação Audiovisual do campus Nilópolis, sem nenhuma participação da equipe de comunicação da CGCOM. Não houve nenhuma ação promovida por gestores para que este modelo de produção audiovisual fosse usado para divulgação institucional, o que vai de encontro às necessidades urgentes

de um mundo imagético cada vez mais emergente (CASTELLS, 2006), que ecoa nas palavras de servidores do IFRJ:

O jovem de hoje quer ver e ser visto, quer compartilhar momentos, e não perde uma oportunidade de demonstrar isso através de produções pessoais em vídeo, alguns até ao vivo. Esse conteúdo imagético é algo do qual não apenas não podemos fugir, como um meio que precisamos usar de maneira inteligente e planejada para realizar a correta divulgação institucional. (Gestor Y).

Os jornalistas responsáveis pelo setor de comunicação, em 2014, foram os precursores da produção audiovisual no IFRJ, que teve início após reuniões com o então reitor, professor Fernando Gusmão (2010-2014), tendo este autorizado a aquisição de câmera de vídeo e microfones. Verificou-se na análise dos dados obtidos para esta pesquisa, que após este período inicial os servidores lotados na então ASCOM, não obstante às proliferações de demandas do Instituto, decidiram, finalmente, iniciar a produção audiovisual, sem a anuência, mas também sem restrição, por parte dos gestores.

Já na gestão do reitor Paulo Assis, (2014-2018), com o ingresso de novos servidores no setor de Comunicação e a aquisição de mais equipamentos audiovisuais, a produção de vídeos atingiu seu momento mais significativo até hoje, com a produção total de 73 peças naquele período. Ainda que, na referida gestão, essas produções fossem vistas pela alta direção como material complementar ao trabalho jornalístico. Não há registro de reuniões entre a CGCOM e a Diretoria de Desenvolvimento e Expansão, à qual a comunicação era subordinada, a respeito de produções para fins específicos de publicidade do IFRJ para seu público adolescente.

Para tentar fugir dessa limitação de modelo jornalístico, a equipe da CGCOM decidiu, em 2015, criar um vídeo voltado integralmente para o público externo adolescente, com características de propaganda e sem nenhum conteúdo noticioso. O resultado foi considerado mais do que satisfatório:

A realização deste vídeo nos surpreendeu. Primeiro porque nem sabíamos que a ASCOM estava produzindo algo do gênero. E depois porque tivemos um aumento significativo no número de inscritos, além de elogios de outras instituições, como o CEFET, que querem inclusive fazer algo do tipo para promover seus concursos. (Gestor D).

Após este episódio, a CGCOM, dentro de suas limitações, tem procurado realizar mais vídeos que tenham o viés de publicidade, e, nesse contexto, as produções

que evidenciam os concursos da instituição são tratados com especial interesse pelo Núcleo Audiovisual do setor, que procura criar peças que consideram atraentes para adolescentes, recorrendo a recursos gráficos, utilizando como apresentadores os estagiários de jornalismo, buscando uma identificação direta com o espectador

Ainda assim, o setor esbarra nas suas limitações, quer sejam de autonomia, para definirem com antecedência o que será produzido, quer sejam de estrutura, no sentido ainda não possuírem o programa *Adobe Premiere*, que, segundo o Núcleo Audiovisual da CGCOM, permite uma edição com mais recursos, quer seja de pessoal.

A seguir, na Imagem 06, uma produção recente sobre concurso da instituição:

#### **IMAGEM 06 – Vídeo sobre concurso do IFRJ**



Cursos técnicos integrados ao ensino médio - IFRJ

3.462 visualizações

👍 122    🗨️ 0    ➦ COMPARTILHAR    ☰    ⋮

FONTE: IFRJ. Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio. *youtube*, 2018.

Entende-se que a identidade de uma instituição está, de maneira indelével, atrelada à sua imagem, na maneira como esta ajuda a construir uma percepção de seus códigos e valores (VIEBIG e MYCZKOWSKY, 2015). No entanto, as observações registradas no diário de campo em maio de 2018, que cobrem o período de elaboração de material audiovisual a pedido do gabinete do reitor, além da rotina da CGCOM, vivenciada pelo pesquisador, e também de acordo com as entrevistas realizadas, é possível dizer que, ainda que o setor de Comunicação conte com o viés profissional necessário a este tipo de atividade, não foi possível registrar uma ação coordenada

que busque atingir propósitos específicos a médio e longo prazo. Afinal, estas produções, a fim de atingirem suas metas devem permitir, por parte do espectador, a identificação direta da mensagem, o que só é possível com um plano de ação que inclua elementos essenciais como linguagem, dinâmica e outros elementos audiovisuais (UCHOA, 2016).

De acordo com a pesquisa, no entendimento dos gestores, de modo geral, a produção audiovisual da CGCOM na Reitoria se restringe ao que se espera de uma divulgação direta de algumas atividades institucionais, mas sem a preocupação de diálogo com o público adolescente. Essa visão, que durante a pesquisa emergiu das entrevistas semiestruturadas, foi corroborada pela análise documental e também pela observação participante. Na triangulação de métodos evidencia-se o caráter eminentemente informativo dos vídeos produzidos até o ano de 2017 sob os auspícios da Reitoria. Ainda que, a pesquisa registre a elaboração em 2018 de vídeos sobre concursos com uma estética diferenciada e algum apelo de publicidade.

Observou-se que a produção audiovisual da CGCOM decorre sem uma estruturação de demandas prévias, e que inexistente um calendário de atividades compartilhado entre o setor de Comunicação e demais setores da Reitoria.

### **5.2.2 Produção em vídeo - campi**

Nos campi que compõem o IFRJ, o levantamento de dados para esta pesquisa permitiu a constatação de que existem entendimentos diferentes sobre a importância de se ter um setor de comunicação local e que este seja incumbido de organizar a produção audiovisual. Os dados colhidos através da observação participante nos campi, e registrados nos diários de campo (entre maio e julho de 2017), quando foi possível acompanhar a rotina de alguns estagiários, incluindo conversas com diretores, professores e alunos, demonstram uma necessidade de produtos de comunicação para divulgação institucional e consolidação da imagem do IFRJ nas regiões do Estado do Rio de Janeiro, em que se preservem as características das comunidades locais “Sinto falta de um contato maior dos campi com a comunidade do entorno. Precisamos de vídeos, de mais comunicação, mas não temos servidores nessa área” – (Gestor B).

Entende-se que para o sucesso de uma produção audiovisual não basta apenas um posicionamento da imagem, mas o da identidade da instituição, que deve levar em

consideração as suas especificidades (VIEBIG e MYCZKOWSKY, 2015). A diversidade de entendimento por parte dos gestores locais a respeito da comunicação institucional via produção audiovisual encontrada na observação participante explica porque cada campus percebe as atividades de comunicação de maneiras distintas, o que acarreta uma dinâmica que não estabelece qualquer parâmetro regulador entre quem emite e quem recebe as informações (KUNSCH, 2016). O prejuízo da falta de organização e controle do que é produzido pode comprometer qualquer iniciativa de melhorar a imagem da instituição, pois facilita a ocorrência de erros de interpretação e de ruídos na comunicação com o público (ZEMOR, 2012; COSTA, 2016).

### IMAGEM 07 – Vídeo produzido no campus Pinheiral



FONTE: IFRJ. Campus Pinheiral. Youtube, 2018

A produção em vídeo nos campi, para efeitos de divulgação institucional, se resume, oficialmente, a breves *spots* feitos por estagiários de jornalismo. São inserções realizadas para divulgação nas redes sociais, e na página oficial de cada campus no *facebooks*. Essa produção, é feita de acordo com a orientação da CGCOM, e postadas nas páginas oficiais. A Imagem 07, acima, é um exemplo e apresenta um vídeo curto

Entretanto, existem postagens feitas à revelia, por professores e alunos, sem nenhuma orientação técnica ou mesmo autorização das direções locais. Configura-se





Porém, o fato de que, imerso no contexto tecnológico, o ser humano se sente compelido não apenas em ser informação, mas também em produzir seus próprios conteúdos audiovisuais (UCHOA, 2016), leva o IFRJ a encarar um dilema sobre como proceder para evitar ruídos que podem emergir diante de um cenário em que alunos, professores e outros servidores se tornam autores de conteúdos informativos sem nenhum tipo de orientação profissional. Essa urgência pode atender expectativas individuais desse ‘novos autores’, conforme ilustrado por Tapscott e Williams (2007), no sentido de que seus objetivos são imediatos e medidos pela repercussão no alcance de seus acessos em rede sociais (BERGUER E LUCKMAN, 2012). Entretanto, tais práticas não garantem contribuição estratégica para a instituição, haja vista que o simples ato de informar não se traduz em algo eficaz para o atendimento de metas ou representa um diálogo objetivo com o público (CARVALHO, 2016).

### 5.3 Comunicação Pública

As linhas desta pesquisa são baseadas em um escopo teórico denso, que enfatiza as relações de troca entre o ente público, produtor de mensagem e o receptor, o público de interesse, e o recorte do trabalho, no intuito de se encontrar um modelo de gestão com soluções sociotécnicas, baseadas em produções audiovisuais, precisa estar inserido no conceito de Comunicação Pública, uma vez que o IFRJ desenvolve sua Missão com ênfase numa formação profissional e cidadã, evidenciando desta maneira o que se espera de um ente público, que são esforços na promoção de um diálogo com a sociedade (DUARTE, 2012). O Quadro 15 apresenta a visão dos gestores a respeito do assunto.

#### Quadro 16- O IFRJ e a Comunicação Pública

O COMPROMISSO COM A COMUNICAÇÃO PÚBLICA	
Gestor A	“Nosso trabalho, a despeito de todas as retóricas possíveis, tem um objetivo muito claro de prestar contas, de atender demandas da sociedade, e de estabelecer diálogo interno e externo o tempo todo”
Gestor B	“Somos uma instituição plural, repleta de necessidades específicas, na reitoria e nos campi. Só não podemos nos esquecer que somos uma entidade pública por excelência”.
Gestor C	“Creio que os trabalhos realizados pelas pró-reitorias estão antenados com o que se espera de uma instituição pública de ensino”
Gestor D	“A comunicação pública, a meu ver, é realizada a contento, dentro de nossas possibilidades. Somos transparentes, e acho que só precisamos nos comunicar mais com os jovens”.
Gestor E	“O diálogo com a sociedade, através de produções para nossos públicos de interesse é um objetivo diário. Acho que nossa contribuição em relação à comunicação pública é estabelecer um diálogo melhor com os adolescentes”.

FONTE: elaboração própria



E nesse escopo, a produção da comunicação audiovisual, na qual se leva em conta a propaganda institucional, o jornalismo e as redes sociais, são elementos imprescindíveis e altamente estratégicos para agregar valor ao compromisso da organização (KUNSCH, 2016).

Assim, esta categoria, que surge na pesquisa através das análises efetuadas, diz respeito ao entendimento e à prática da instituição no que se refere ao seu compromisso direto com seus públicos de interesse. No que se insere no escopo desta pesquisa, se relaciona para as atividades de divulgação audiovisual aos jovens adolescentes que se enquadram na categoria do ensino médio e técnico, uma vez que é dever da comunicação pública atender não apenas aos anseios da instituição, mas o que a sociedade demanda, através de um diálogo promovido pela comunicação (ZÉMOR, 1995).

As análises realizadas permitem a tradução de um quadro institucional no IFRJ em que se reafirma a necessidade de uma gestão comunicacional que comporte não apenas o contato expositivo de atividades da instituição, mas evidencie também uma relação de troca com seus públicos, pois existe a necessidade de se objetivar as conseqüências das ações implementadas, seu alcance para o benefício mútuo da instituição e do público (WOOLISCROFT, TAMILIA e SHAPIRO, 2006; TADAJEWSKI, 2009).

Considero mais do que relevante a necessidade de entendermos que a relação com nosso público passa por um viés de troca contínua. Por exemplo, o público adolescente precisa conhecer mais o IFRJ, e dizer o que esperam de nós. A nossa comunicação precisa agir nesse intuito, e, ao mesmo tempo, precisa estar atenta ao que surge nesse processo, que não é a mera exposição institucional, mas um diálogo rico. (Gestor A).

Para efeitos da pesquisa, os levantamentos realizados e as análises pertinentes, apontam para uma dicotomia entre o discurso e a prática no que se refere à aplicação de conceitos inerentes aos objetivos institucionais. Constatou-se que existe uma forte percepção de que o IFRJ, devido ao seu crescimento nos últimos anos, à necessidade de ter mais alunos matriculados e a sua Missão, tornou-se uma instituição que precisa levar em conta, além da formação profissional, toda uma gama de questões éticas, de responsabilidade social, de meio-ambiente e referentes à sustentabilidade (LAYTON, 2007).

Entretanto, os mecanismos desenvolvidos pelo IFRJ através de suas atividades de comunicação, aparentemente, não atingem em sua plenitude os objetivos institucionais estabelecidos, sobretudo os da Visão do instituto, no que se infere a condição de ser o IFRJ uma instituição devidamente reconhecida pela sociedade como referência em suas áreas de atuação. Objetiva-se que, a despeito do reconhecimento dos gestores, na prática, a relação cotidiana com a sociedade, destacando-se a relação com um público específico nesta pesquisa, formado basicamente por adolescentes, se resente de um planejamento de ações estratégicas, que são primordiais na base da Comunicação Pública (BRANDÃO, 2012).

A compreensão e execução de uma eficiente comunicação pública no IFRJ, que contemple a ferramenta audiovisual de maneira diferenciada, diante do material que surge na triangulação de métodos, esbarra na falta de uma política de comunicação que defina objetivos a serem alcançados, bem como estabeleça prazos e leve em conta as potencialidades e as responsabilidades no contato que deve existir com a sociedade (PAULINO; GUAZINA e OLIVEIRA, 2016). Portanto, a prática do que se entende por comunicação pública até aqui no IFRJ, não obstante seu entendimento teórico, parece estar aquém de suas reais possibilidades, uma vez que o macro conceito de comunicação organizacional, que é a base para o desenvolvimento de ações estratégicas, pressupõe a organização de um sistema comunicacional capaz de atender tanto as necessidades internas quanto as externas (FLECK; DALMORO; PONS, 2013).

### **5.3.1 Visão da Gestão**

Em todos os autores elencados para este estudo, existe uma constante no que insere o público de interesse da instituição não apenas como um mero receptor das informações, mas também como um produtor destas (NASON, 1989; DUARTE, 2012). Assim, depreende-se que a gestão dos mecanismos de comunicação precisa ser constantemente avaliada pelos gestores em relação a sua atuação e aos resultados em forma de diálogo com a sociedade, de maneira que a Comunicação Pública seja satisfeita em sua plenitude (ZÉMOR, 1995).

As Pró-Reitorias do IFRJ desenvolvem um discurso afinado com a proposta central do reitor Rafael Almada, para quem a comunicação institucional e a

consequente promoção da imagem do instituto através de uma produção audiovisual diversificada devem ser aprimoradas em todos os aspectos a fim de promover o diálogo com a sociedade na busca incessante por novos alunos.

O IFRJ carece, a meu ver, de mais divulgação e promoção de sua imagem, precisamos ser cada vez mais visíveis para nossos públicos com foco na atração de novos alunos. Essa é uma forma de comunicação pública e é nosso dever. No campo do audiovisual, acredito que melhorar as produções, direcioná-las e diversificá-las são os caminhos para estabelecermos um contato maior com os adolescentes, para apresentarmos também o instituto àqueles que não o conhecem. Sem dúvida, precisamos e vamos melhorar muito nesse campo (Gestor A).

As entrevistas e os apontamentos nos diários de campo (período de maio de 2018) levam a crer que a produção audiovisual feita pela CGCOM é percebida de modo fragmentado pelos pró-reitores, e não atendem os requisitos de ato comunicacional eficiente para promoção do diálogo com a sociedade (DUARTE, 2102). A Extensão, a Inovação e o Ensino inserem nos planos de ação para o exercício 2018-2022 atividades que passam pela utilização da CGCOM como parceira mais ativa, exatamente por não reconhecerem a eficiência das atividades realizadas no sentido de proporcionar a visibilidade desejada por estes setores: “Acho que existe um trabalho bom, sim, feito pela CGCOM. Mas precisamos de muito mais. Precisamos ultrapassar nossos muros, ser visíveis e atraentes para adolescentes que nunca ouviram falar da gente” (Gestor C).

Tais pró-reitorias entendem que devido à diversidade do trabalho, bem como em relação à quantidade de eventos a serem feitos, e que precisam de uma ampla divulgação, tendo a produção audiovisual como destaque para atingir seus objetivos, será necessário traçar um planejamento específico.

A CGCOM, de fato, precisa estar conectada aos planos que vamos desenvolver na área da pesquisa e da inovação. Os vídeos que são produzidos hoje em dia seguem uma orientação formal, eu diria. Mas, para se alcançar a sociedade é preciso usar outra linguagem, afinal, os adolescentes de hoje não se contentam com algo ‘engessado’. É preciso ‘seduzir’ sem usar mentiras ou falsas metáforas, apresentando nossas atividades de uma maneira real, mas também atrativa. (Gestor B).

Na Pró-reitoria de Pesquisa e Inovação, existe inclusive a ideia de se criar um programa em vídeo, que, de acordo com o seu pró-reitor, está em fase embrionária, o ‘Cria do IFRJ’. Na Pró-Reitoria de Ensino, a preocupação está em criar meios de comunicação que dialoguem com os adolescentes, que sejam capazes de evidenciar a

excelência do IFRJ. E na Pró-Reitoria de Extensão, existe uma preocupação que também vai ao encontro de uma produção que seja capaz de dialogar com diferentes públicos, uma vez que esta pró-reitoria lida com projetos de inclusão, de sustentabilidade, realiza convênios, promove feiras estudantis etc. Todas as análises realizadas na pesquisa apontam para uma convergência no que tange ao entendimento de que a comunicação institucional prescinde de ações efetivas e coordenadas, no intuito de se obter resultados na prática real da comunicação pública (BRANDÃO, 2012).

Na visão dos gestores, há um reconhecimento de que o trabalho promovido pela CGCOM para divulgação institucional é relevante e necessário, assim como suas produções audiovisuais atendem, parcialmente, demandas de exposição externa das atividades praticadas. Entretanto, a produção audiovisual, sobretudo no intuito de captar novos alunos, face ao grande número de vagas existentes nos campi, precisa ser, no entendimento dos gestores, modificada, aperfeiçoada e diversificada, pois não se evidencia a proposição objetiva de diálogo com o público adolescente.

O caráter de urgência nessa mudança, que diz respeito à divulgação institucional por meio audiovisual, também foi identificado, além das entrevistas, nas observações participantes, realizadas em momentos em que a CGCOM atendeu demandas das pró-reitorias. “Por quê não produzimos mais vídeos institucionais? Nosso objetivo, além de apresentar o IFRJ e suas atividades, tem que ser o de buscar novos discentes o tempo todo” (Gestor C).

Cada pró-reitoria espera contar com a CGCOM para produções específicas, o que também leva à conclusão de que estes setores, responsáveis pela coordenação das diversas áreas de atuação institucionais, não conseguem dimensionar os limites operacionais do setor de comunicação. Observa-se que a produção audiovisual é ferramenta de destaque no objetivo maior de uma comunicação pública eficiente. Por isso, entende-se que esta ferramenta faz parte de um processo sistêmico, e que mesmo composto por elementos diversos, em linguagem e formatos, tem a função de realizar o trabalho de apresentação de um conceito único (BENEDICTO *et al*, 2018).

Na Pró-Reitoria de Extensão, existe um entendimento de que o trabalho audiovisual será essencial para obter resultados das demandas do setor. As produções da CGCOM foram elogiadas com ressalvas, pois, de acordo com a pró-reitora, atendem, parcialmente, ao propósito de publicidade institucional, se restringindo a

conteúdos noticiosos. Existe a disposição em se criar um calendário de atividades anuais, que seria discutido com a equipe de Comunicação, mas nada ainda definido sobre periodicidade de reuniões.

Chamou a atenção o fato de que a pró-reitora destacou que existem poucos servidores trabalhando com a produção audiovisual na CGCOM, e sugeriu que fossem usados alunos-monitores do Núcleo Audiovisual de Nilópolis, bem como câmeras de filmagem, para ajudar nas atividades a serem realizadas. Denota-se o desconhecimento a respeito do fato de o NUCA não fazer parte do sistema de comunicação do IFRJ e se dedicar exclusivamente à área de pesquisa e inovação no campus Nilópolis.

### **5.3.2 Visão da CGCOM**

Todo o trabalho realizado para esta pesquisa, os dados levantados de fontes diversas, tanto na Reitoria (REGIMENTO GERAL- IFRJ, 2017) quanto nos campi, as entrevistas e a observação participante, registradas nos diários de campo (em maio e jun – 2018), permitiram, à luz do referencial teórico, entender de que maneira as atividades do setor de comunicação, como um todo, e particularmente no âmbito de produções audiovisuais, estão relacionadas a uma necessidade maior de se entender que as metas a serem alcançadas pela instituição devem estar atreladas à elaboração e disseminação de conteúdos capazes de assegurar uma relação profícua com a sociedade (DUARTE, 2012).

A CGCOM, desde março de 2018, adotou um esquema de trabalho que dá autonomia para as áreas que a compõem. Assim, o setor de produção audiovisual tem um profissional específico, que é responsável não apenas pelo trabalho de captura e edição de imagens, mas também por definir prioridades em relação às demandas que chegam ao setor, com exceção das demandas oriundas do Gabinete do Reitor, que devem ser atendidas prontamente. A seguir, podemos observar como trabalha a CGCOM na produção audiovisual para divulgação institucional.

## Quadro 17 - Comunicação audiovisual interna e externa da CGCOM

Audiovisual CGCOM	Interna	Externa
Nível de atuação	Operacional	Operacional
Foco	Informações dentro do ambiente organizacional	Informações de interesse público
Ênfase	Reportagens e campanhas internas produzidas pela CGCOM ou outros setores	Publicidade de eventos, além de concursos e divulgação científica
Destinatário	Todos os setores internos da reitoria e dos campi do IFRJ	Populações locais atendidas pelos campi e a sociedade de modo geral
Mensagens	Atividades internas da gestão, campanhas, avisos gerais, instruções, aperfeiçoamento profissional, editais, datas comemorativas e outros.	Projetos de extensão, publicidade institucional, identidade visual e corporativa, atividades da gestão e dos campi
Canais	Mailing, informativo online, videoconferência, facebook e site	Site institucional, página oficial do facebook e plataforma youtube

Fonte: elaboração própria

Existe no setor, como se observa no quadro 13, uma divisão entre as demandas internas e as externas. A expectativa dos servidores, sejam eles da reitoria ou dos campi, é de que todas as solicitações recebidas pelo setor sejam atendidas quase que imediatamente. A falta de uma política de comunicação do IFRJ, ou mesmo de um plano de comunicação, gera problemas cotidianos e em nada contribui para o reconhecimento das diversas atividades desenvolvidas pela CGCOM. Essas análises confirmam de maneira categórica o entendimento de Zémor (1995) a respeito da seriedade de uma organização que desenvolve a comunicação pública, pois isto só é possível se uma instituição cuidar ao mesmo tempo da comunicação interna e da externa.

O plano de comunicação é mais do que necessário, é urgente, porque o IFRJ tem crescido muito nos últimos anos, e isso em um cenário externo bastante complicado. Nosso compromisso com a sociedade necessita de uma comunicação cada vez mais eficiente, sem isso não podemos atender o que se espera de um ente público na prática da comunicação pública, porque não temos diálogo, apenas exposição. O plano de comunicação é o primeiro passo para posteriormente pensarmos numa política de comunicação, que é algo ainda mais abrangente no âmbito institucional (Gestor C).

A atuação da CGCOM no cumprimento das atividades diárias de âmbito interno, bem como na produção de conteúdo para divulgação externa, e, dentro de suas possibilidades, de criação de peças de divulgação da instituição através de meios audiovisuais, requer uma administração rigorosa do tempo, algo que é feito internamente. Desta forma, os ajustes necessários ao atendimento das demandas são analisados rotineiramente, sem, contudo, sobrar espaço para o que os servidores do setor julgam ser mais relevante, pois, a comunicação pública precisa atuar de maneira estratégica em relação aos seus públicos de interesse, e isso não será possível se não houver planejamento (DUARTE, 2012).

As demandas gerais de uma instituição dão conta de que o público de interesse externo, neste caso, adolescentes entre 15 e 17 anos, deve ser tratado como um produtor de informação, daí surge o diálogo necessário com os interlocutores, com vistas a promover uma troca que envolva, entre outros pontos de destaque na comunicação pública, a responsabilidade social (VASCONCELOS; COSTA; CARVALHO, 2016). Este também é o entendimento da CGCOM, uma vez que os servidores há anos buscam criar um elo com a sociedade através de produtos do setor, ainda que, no entendimento desses servidores, os resultados estejam aquém do esperado. Entretanto, mesmo tendo sido constatado, através das análises da pesquisa, que sempre houve alguma forma de diálogo com os gestores, no período de 2010 até hoje, não se chegou a um documento formal para legitimar a CGCOM perante a comunidade interna, lhe conferindo autonomia e participação em decisões estratégicas. Fator este, no entendimento dos profissionais da CGCOM, como prioritário para a organização de produções audiovisuais regulares destinadas a adolescentes que passariam a conhecer melhor o IFRJ e, provavelmente, se interessariam em fazer parte da instituição. Desta forma, os membros da CGCOM entendem que o propósito de uma comunicação pública possa ser atingido.

Para além do âmbito da reitoria, a CGCOM possui uma relação distante com os campi. Apesar do atendimento das demandas das unidades, que chegam através do email institucional, não há um contato formal para produções da comunicação que possam atender as necessidades de divulgação institucional audiovisual conjunta, com a devida exposição da imagem do IFRJ nas regiões em que se situam essas unidades.

Nas análises realizadas, evidencia-se que o setor tem o entendimento de que a responsabilidade de tornar o IFRJ mais visível para sociedade é um objetivo que

precisa ser desenvolvido de maneira planejada, compreendendo, desta forma, que a ferramenta visual é um dos elementos de maior potencial para se atingir as metas institucionais (UCHOA, 2016), voltadas, neste caso, para o diálogo e atração de novos alunos. Nesse ponto, destaca-se também uma constante busca pelo aprimoramento das produções em vídeo, que, apesar de ainda tratarem com ênfase o material jornalístico, também já abre espaço para outras formas de divulgação que traduzem um apelo mais publicitário a respeito de cursos ofertados.

O problema maior, detectado nas análises, no que se refere à CGCOM e sua visão a respeito do compromisso social com o público externo, diz respeito, então, à falta de planejamento das ações junto a outros setores e aos campi. O desenvolvimento de um trabalho que promova a identificação da instituição, bem como ajude a melhorar a imagem percebida de modo coeso, transparente e único (DUARTE, 2012), encontra obstáculos que se repetem ao longo dos anos, que se traduzem na ausência de um diálogo profícuo entre a CGCOM, diretorias sistêmicas, diretorias-gerais dos campi, pró-reitorias e com o reitor do IFRJ.

#### **5.4 Planejamento**

No IFRJ existe um Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) (2014-2018), inserido no escopo do Planejamento Estratégico em curso, que deve nortear as ações da instituição no período de 2017-2021. Para efeito desta pesquisa, delimitada na produção audiovisual, e em como esta ferramenta da comunicação institucional pode ser empregada da maneira mais objetiva para evidenciar a excelência do IFRJ e promover a atração de novos alunos, observou-se a falta de conteúdo sobre planejamento de comunicação nos documentos oficiais analisados (PDI, 2017; PLANEJAMENTO ESTRATEGICO, 2017; REGIMENTO GERAL, 2017).

No perfil institucional do PDI, por exemplo, está definida a Visão do IFRJ sobre os compromissos perante seus públicos:

“Ser uma instituição reconhecida pela sociedade como referência em educação profissional, científica e tecnológica nos diferentes níveis e modalidades de ensino” (PDI, 2014-2018).

O reconhecimento da instituição, inserido em um contexto atual de avanços tecnológicos e interatividade digital imagética, pressupõe visibilidade de atividades por parte dos públicos de interesse, já que o ato meramente informativo já não atende



às necessidades de exposição, reconhecimento e afirmação necessários (CARVALHO, 2016).

Sobre Comunicação, um dos marcos definidos para o Planejamento Estratégico foi exatamente o aperfeiçoamento da Comunicação Institucional. Para tanto, existem dois tópicos essenciais a serem desenvolvidos, de acordo com as análises: a realização de um Plano de Comunicação e a reestruturação do setor de Comunicação.

No entanto, a despeito da Visão explicitada nas páginas do PDI, a divergência entre a expectativa e o dever sobre a comunicação, em seu processo atual, pode ser verificada no próprio documento, (PDI – IFRJ, pag 221). Ao listar as atividades praticadas pela então ASCOM, não há nenhuma referência a planejamento de ações, contrariando desta forma as afirmações da literatura, que ratificam a assertividade do viés estratégico, devidamente embasado por um planejamento estrutural de atividades, para a consolidação da imagem de uma instituição, uma vez que a comunicação institucional e a pública perfazem o mesmo caminho (OLIVEIRA; SOUZA; LEONE, 2012).

Durante a pesquisa, foi percebida uma relação da CGCOM com as pró-reitorias no sentido de atender demandas ocasionais. No entanto, a falta de sintonia entre o setor responsável pela comunicação oficial e os setores que compõem a reitoria se reflete em produções em que a sensibilidade do jornalista e editor dos materiais, e também a do técnico em audiovisual, responsável pela captura de imagem e de áudio, acabam por se sobrepor às necessidades implícitas de um planejamento prévio das ações institucionais, (DUARTE, 2012). Durante a observação participante o pesquisador acompanhou o desgaste dos profissionais envolvidos nas produções, devido a falta de isolamento logístico para o período de edição do material capturado, e da falta de entendimento por parte dos eventuais clientes do setor, ainda que, de modo geral, os vídeos recebam constantes elogios de servidores.

Destaca-se que a PROPPI, através de seu pró-reitor, apesar de elogiar e reconhecer o trabalho da CGCOM, e de dizer que espera trabalhar de maneira conjunta para encontrar soluções a fim de ampliar a divulgação e contribuir para atrair novos alunos, disse que está preparando um programa em vídeo para seu setor, e que já tem até a estrutura de como será montado o material. O vídeo já possui até um título: “Cria do IFRJ”, e teve seu formato pré-definido. Reconhece-se aqui uma

dissonância que caracteriza a origem de problemas comuns a muitas instituições, na interpretação de soluções particularizadas referentes à comunicação (TORQUATO, 2015).

Os resultados da pesquisa vão além da percepção da falta de organização e entendimento a respeito do valor agregado ao planejamento de ações estratégicas de comunicação. As pró-reitorias possuem planos para a realização de suas atividades de maior repercussão ao longo do ano, que são trabalhadas em seus pormenores constitutivos durante meses. O mesmo acontece nos campi, no que se refere a eventos que fazem parte de um calendário acadêmico que permite a organização de diversas atividades. Todavia, a pesquisa revelou que o trabalho de divulgação institucional, incluindo a divulgação feita por vídeos, que, de acordo com a pesquisa, é uma das principais formas de tornar as atividades visíveis e ao mesmo tempo atrair a atenção de adolescentes para integrar o IFRJ, não são contempladas nem pelas pró-reitorias e nem pelos campi. As análises revelaram que isto acontece porque a CGCOM é percebida pelos setores citados como um componente secundário, ao qual cabe apenas a tarefa operacional de divulgar as ações organizadas internamente nos setores.

Contraria-se desta maneira o entendimento de que procedimentos comunicacionais precisam estar de toda forma atrelados estrategicamente ao setor de comunicação nas instituições públicas, uma vez que objetivam o atendimento de demandas que tem como público algum segmento da sociedade (TORQUATO, 2015).

#### **5.4.1 Plano de Comunicação**

O IFRJ vivencia um momento de mudanças que, de acordo com a pesquisa, parece indicar uma propensão da atual gestão no sentido de promover alterações em relação aos rumos da comunicação institucional ora praticada. “Vejo a Comunicação como um setor decisivo para o IFRJ. Por esta razão, na divulgação institucional, precisamos ser estratégicos, criativos, e eficientes” – (Gestor D).

Tais percepções são balizadas pelas constantes declarações dos gestores em eventos públicos (PORTAL IFRJ, 2018) e também pela prática rotineira que executam de tornar cada vez mais visíveis suas atividades no IFRJ (PORTAL IFRJ, 2018). Através das entrevistas e das análises correlatas, sob os auspícios do viés teórico necessário ao estudo, há o reconhecimento de que a Instituição possui uma identidade que remete à qualidade de ensino, mas, sem a devida atenção à questão da comunicação institucional, essa imagem não consegue ser identificada e mantida

diante da sociedade (KUNSCH, 2003), nem de adolescentes em idade de frequentar o ensino médio e técnico e, por vezes, nem mesmo diante de outras instituições concorrentes.

Existe uma urgência em todas as questões envolvendo a comunicação do IFRJ, sobretudo na forma de atrair novos alunos, pois nossos campi possuem vagas em aberto que têm de ser preenchidas. Entretanto, a promoção de ações estratégicas passa pela elaboração imediata de um Plano de Comunicação, que não podemos mais nos dar ao luxo de postergar. (Gestor A).

A ferramenta audiovisual, no escopo da comunicação institucional planejada, é percebida como um viés estratégico, na medida em que se insere em um contexto dinâmico e imagético, capaz de estabelecer a correta percepção da imagem da instituição e de sua relação com a sociedade (IKEDA; OLIVEIRA, 2005), o que agrega valor e ao mesmo tempo promove o diálogo com seus públicos (BRANDÃO, 2012).

Não obstante, o Plano de Comunicação do IFRJ, encontra-se em fase de elaboração, tendo recebido o aval direto dos gestores, que o percebem como o primeiro e decisivo passo na mudança não apenas do setor de Comunicação, mas nas relações promovidas pela comunidade do IFRJ, tanto no aspecto interno quanto no externo. Este Plano deverá, segundo as análises da pesquisa, estabelecer o reconhecimento da CGCOM pelos servidores através das orientações sobre sua constituição e posicionamento na estrutura organizacional. Deve também elencar os produtos de comunicação desenvolvidos e as devidas responsabilidades dos servidores do setor, bem como os objetivos institucionais a serem alcançados. Para o âmbito externo, o intuito é o de viabilizar um trabalho planejado para a realização da divulgação e promoção da imagem institucional, constituindo a ferramenta audiovisual como uma das peças-chave para a atração de novos alunos para o ensino médio e técnico, além das demais ofertas de ensino.

As análises dão conta do reconhecimento institucional da necessidade do Plano de Comunicação, que vai ao encontro do escopo traçado na elaboração do Planejamento Estratégico (2017-2021), ao mesmo tempo em que é parte integrante do Plano de Desenvolvimento Interno do IFRJ (2014-2018), que passa por um processo de reformulação a fim de se adequar à realidade da instituição. Entretanto, durante a pesquisa, o levantamento documental permitiu vislumbrar que o Regimento Geral (2011) contemplava uma Assessoria de Comunicação na reitoria, que deveria

coordenar as ações de todas as outras assessorias existentes nos campi, que contariam inclusive com um jornalista em cada unidade. Não obstante, nada poderia estar mais distante da realidade vivida pela instituição, e somente em 2018 essa dicotomia, conforme as análises indicam, pode ser reconhecida e tratada de maneira objetiva.

Nossa gestão vai trabalhar esse primeiro momento do Planejamento Estratégico, a fim de fazer os ajustes necessários, dando, por exemplo, o devido destaque que deve ter a comunicação institucional. É preciso definir e legitimar um plano de ação que permita o desenvolvimento de ações de médio e longo prazo. (Rafael Almada – reitor do IFRJ).

A pesquisa revela perspectivas que envolvem tanto os gestores quanto os servidores que trabalham nas atividades de comunicação, e destaca a realização de um plano de comunicação, entendido aqui como o primeiro passo para melhorar de maneira rápida a divulgação externa do IFRJ, no intuito de conseguir mais alunos e melhorar, desta forma, o repasse anual de verbas. Ao se observar que nesse propósito existem indicativos de que a instituição possa, finalmente, atuar de forma organizada, as análises permitem um entendimento de que a ferramenta audiovisual terá lugar de destaque na publicidade do instituto, o que evidencia a preocupação em promover diálogo com seus públicos de maneira estratégica (TORQUATO, 2015).

#### **5.4.2 Descentralização da produção**

O fato de o IFRJ não possuir assessorias de comunicação ativas nos campi, conforme visto em capítulos anteriores – fato que contraria o Regimento Geral (2011), e destas unidades possuírem demandas específicas em relação à divulgação institucional, tendo em vista sua inserção em regiões sócio-econômicas e culturais diversas, apontadas nas entrevistas com os gestores, e levando em conta que a CGCOM não possui capacidade operacional para atender todas as demandas oriundas dos campi (conforme capítulo sobre o subdimensionamento da CGCOM), a descentralização na produção audiovisual surge como uma alternativa.

Atualmente, a produção oficial de informação realizada para atender ao público interno e ao público externo da instituição é direcionada para a CGCOM, e cabe ao setor organizar e tornar público os pedidos de divulgação através de *mailing* interno, do site e das redes sociais, bem como a produção audiovisual.

Na teoria, tanto os servidores da reitoria como a direção-geral dos campi entendem que apenas a CGCOM tem a competência para realizar essas atividades. Na prática, a pesquisa identificou que além de todas as demandas que chegam ao setor de Comunicação do IFRJ diariamente, existe uma série de atividades praticadas em cada campus que não são divulgadas pela CGCOM, mas sim por docentes e discentes.

Cada campus tem o direito de participar da comunicação institucional, por isso essas produções não podem ser ignoradas. Ao contrário, elas demonstram que alunos e professores estão comprometidos com o propósito de mostrar publicamente que somos uma instituição excelente, que temos orgulho em estarmos aqui. Mas também é perigoso pensar que não há um controle, nem supervisão do que é postado em redes sociais, sejam comentários ou vídeos – (Gestor B).

No que se refere especificamente ao recorte audiovisual, de acordo com a pesquisa, divulgações pessoais em vídeo, através de redes sociais, a respeito de atividades diversas, como eventos realizados em salas de aula, visitas guiadas, participações em feiras nacionais e internacionais, entre outros, são veiculados com frequência, e apenas parte dessas informações é repassada à CGCOM para veiculação oficial.

Essas fontes paralelas de divulgação audiovisual impactam, sobretudo, na qualidade informacional de seus conteúdos, que, sem um tratamento adequado, e sem o devido direcionamento estratégico, não passam de informação em estado bruto, sujeita a interpretações diversas, o que, a priori, não se reverte em benefícios concretos, ou influenciam de maneira positiva a imagem da instituição (BROTTO, 2005). Para além, levando-se em conta a questão imagética, que promove reações instantâneas, o reflexo de tais mensagens para a sociedade não representa efetivamente o atendimento de demandas ou servem como respostas, bem como, dificultam o estabelecimento de um diálogo (BRANDÃO, 2012).

Cada campus do IFRJ atende comunidades específicas, inseridas em contextos sócio-econômicos e culturais bastante distintos, tendo em comum um cenário de baixa renda e populações marginalizadas. Esta realidade faz parte da Missão do instituto, que é a de “Promover educação profissional, científica e tecnológica contribuindo para a formação de cidadãos críticos que possam atuar como agentes de transformação e inclusão social.” (IFRJ-PDI, 2014). Essa proposição institucional foi citada várias vezes ao longo das entrevistas realizadas.

Os campi estão próximos dessas realidades, convivem diariamente com alunos que vêm no IFRJ algo que vai além da perspectiva profissional, que é o nosso carro-chefe, para a sociedade, afinal temos uma origem totalmente voltada à formação profissional. Mas nossa Missão traz esses valores, que devem ser vividos, divulgados em toda a sua extensão - (Rodney Albuquerque – pró-reitor de Pesquisa e Inovação).

De acordo com a pesquisa, se por um lado a CGCOM busca consolidar seu ofício no sentido de promover a imagem da instituição através de um trabalho pautado pelo viés profissional e respaldado pela gestão, de outro ângulo foi possível perceber que cada campus age muitas vezes à revelia de qualquer orientação. Tais práticas se afastam da convergência comunicacional que se espera de uma instituição, pois o discurso institucional, em que pese seus atores e áreas de atuação, deve ser único e coerente, o que não ocorre sem o planejamento centralizado das ações estratégicas (OLIVEIRA, 2004).

O resultado das análises aponta interesses comuns na necessidade de divulgação institucional direcionada, seja por parte da reitoria e seus setores, seja por parte dos campi. Identifica-se uma urgência em realizações de comunicação que consigam, ao mesmo tempo, transmitir a excelência dos cursos do IFRJ, as atividades realizadas pela instituição, e atrair cada vez mais adolescentes para suas salas de aula. Nesse sentido, a produção audiovisual é percebida como um ingrediente essencial para a obtenção de resultados positivos e concretos. Outrossim, é evidente a incapacidade de a CGCOM arcar com todo o ônus de uma produção única em termos de divulgação institucional, por meio audiovisual, para todo o IFRJ, haja vista as condições estruturais e logísticas do setor, assinaladas ao longo desta pesquisa, e à falta de controle dos materiais produzidos fora da reitoria, que decorrem, aparentemente, pela falta de informação das unidades sobre a responsabilidade da divulgação institucional, sobre produtos audiovisuais e também sobre problemas que podem advir de tais ações descoordenadas.

## 6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

### 6.1 Lições aprendidas e conclusões

Como foi dito na introdução deste trabalho, o contexto imagético e a comunicação são relevantes temas de estudo no campo da Administração. A evolução na relação existente entre as instituições e seus públicos de interesse exige um processo de diálogo rápido e objetivo, de troca contínua, e, nesse contexto, a produção audiovisual é considerada uma das principais ferramentas à disposição dos interlocutores.

A principal descoberta desta pesquisa, para além da ratificação da percepção inicial, de que a produção audiovisual do IFRJ feita pela CGCOM não decorre de um planejamento de ações estratégicas no sentido de atração de alunos, não é normatizada pela instituição e da falta de sintonia entre o setor, as pró-reitorias e os campi, foi a constatação de que professores e alunos nos campi produzem informação audiovisual que disponibilizam em suas redes sociais, com resultados que podem gerar impacto positivo ou negativo para o IFRJ. Uma produção real que não é quantificada nem analisada, e sobre a qual a CGCOM não exerce qualquer influência. Um movimento espontâneo de produção audiovisual que corrobora *ipsis litteris* a base teórica deste estudo sobre uma sociedade imagética que se reconhece como tal.

A partir do intenso trabalho de campo para este estudo, que conjugou as técnicas de Levantamento Documental, Observação Participante e Entrevistas, observamos que a proposta de se encontrar uma resposta sobre que modelo de gestão das ações comunicacionais para as tecnologias audiovisuais deve ser adotado pelo IFRJ logrou êxito em seus intentos, na medida em que se tornou possível a elaboração de respostas práticas sobre a adoção de um modelo de gestão audiovisual que atenda às necessidades de atração de novos discentes, tenha condições de dar mais visibilidade ao IFRJ, e possa ser aplicado na rotina do instituto através da formalização a ser inserida no atual Plano de Desenvolvimento Institucional do IFRJ 2014-2018.

A pesquisa revelou que a comunicação audiovisual do IFRJ, com o viés apenas operacional, no sentido de atender demandas setoriais urgentes, não responde de maneira plena o que os gestores e demais servidores esperam das atividades de

Comunicação, no sentido de atrair novos discentes e, dessa forma, ajudar a equacionar o problema do quantitativo de vagas em aberto nos campi, que gera impacto direto no orçamento da instituição e compromete investimentos.

Outro elemento de destaque percebido tem a ver com a falta de organização na relação entre a CGCOM, Pró-reitorias e os campi, no que se refere ao planejamento de ações e de produções audiovisuais. A pesquisa mostrou que dessa forma não é possível traçar estratégias que possam contribuir para o processo de divulgação institucional a médio e longo prazo.

Uma lição que surge desta pesquisa é que a falta de normatização das atividades da CGCOM perante a comunidade do IFRJ gera ruídos constantes no fluxo de trabalho diário do setor de comunicação. Tal condição reverbera na falta de autonomia para tomada de decisões a respeito da divulgação institucional e de tempo hábil para a CGCOM elaborar produções audiovisuais que efetivamente contribuam neste processo de captação de alunos.

Um das conclusões a que se chega, baseada nas análises ao longo do estudo, é que a CGCOM precisa estreitar laços com os campi no sentido de entender as demandas locais e dessa forma produzir material audiovisual que possa atender necessidades específicas. Destarte, faz-se necessário um trabalho de reconhecimento do público local, das demandas profissionais na região e de produções estratégicas. O que só é possível com planejamento prévio.

Em linhas gerais, a resposta à pergunta da Pesquisa, pautada no recorte proposto inicialmente, sugere a adoção de um modelo de gestão específico para as ações comunicacionais no IFRJ. Modelo este que tenha como destaque tecnologias audiovisuais. Tal modelo precisa reconhecido formalmente pela gestão, através do PDI, e deve atribuir à CGCOM a responsabilidade pela produção de vídeos institucionais; a supervisão de materiais audiovisuais produzidos nos campi e a orientação a professores, alunos e servidores que desejem produzir materiais audiovisuais próprios, que tenham como finalidade a divulgação da instituição.

Compreende-se, dessa forma, que a comunicação institucional, atendendo aos anseios da equipe CGCOM e da gestão, deve agir de maneira inclusiva e dinâmica para incluir as contribuições audiovisuais (apontadas no capítulo que trata das produções espontâneas de professores e alunos nos campi) advindas das unidades que compõem o IFRJ.



Para efeitos de atração do público adolescente do ensino Médio e Técnico, a produção audiovisual deve objetivar a realização de material específico sobre os cursos ofertados, em que se leve em conta a relevância e a qualidade do IFRJ, as particularidades específicas das regiões em que se situam as unidades que ofertam os cursos, e a participação voluntária de alunos nos vídeos, criando, dessa forma, uma identificação com populações locais, no propósito de gerar empatia e dessa forma captar novos alunos.

Observa-se que as teorias desta pesquisa, que envolveram um arcabouço teórico que norteou todo o percurso até este momento, seja na evidente relação entre o ente público e a sociedade, seja nas questões envolvendo conceitos práticos que vão além das ferramentas de marketing, ou na relevância da ferramenta audiovisual, são capazes de balizar de forma segura os resultados obtidos.

Assim, espera-se que as conclusões e reflexões deste trabalho gerem contribuições para o IFRJ nos seguintes aspectos: as produções audiovisuais consigam efetivamente atrair novos discentes; que as questões do planejamento e do uso estratégico do material audiovisual possam ser resolvidas; que exista um trabalho conjunto de divulgação institucional organizado pela CGCOM entre a Reitoria e os campi, com objetivos, metas e verificação de resultados.

Para além, a pesquisa pode ajudar outros Institutos Federais, organizações públicas e privadas, no sentido do reconhecimento local do trabalho e da importância de seus setores de Comunicação, através da percepção de que estes devem ser entendidos e reconhecidos por sua capacidade em desenvolver planejamentos estratégicos para promoção das instituições.

Por fim, é possível concluir que o novo modelo de gestão das produções audiovisuais tem condições de ser implementado pela atual equipe CGCOM. Esta constatação decorre do fato de que a atual gestão do IFRJ, que tomou posse em março de 2018, tem demonstrado disposição em aprimorar o setor, já tendo promovido a mudança de *status*, de Assessoria para Coordenação-Geral; a aquisição de mais uma sala para a equipe, que agora trabalha no mesmo espaço físico (antes, parte do grupo trabalhava em outro prédio) e a aquisição de mais computadores, incluindo mais um específico para edição de imagens. Desta feita, e levando em conta o caráter de urgência em melhorar a imagem do IFRJ e buscar mais alunos para preencher as vagas existentes nos campi, a expectativa é a de que a adoção formal do PDI, com este novo

modelo de gestão de produção audiovisual, trará ainda mais melhorias ao setor de Comunicação e possibilitará uma performance cada vez mais adequada na produção e difusão da imagem institucional, compromissada com todas as questões sociais que envolvem a formação educacional e profissional de estudantes brasileiros.

Como fruto da pesquisa, emerge um Guia de Produção Audiovisual do IFRJ, que será entregue à equipe que atua na preparação do Plano de Comunicação do IFRJ, a fim de que possa ser integrado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (2014-2018).

## **6.2 Recomendações para pesquisas futuras**

Algumas hipóteses, ou suspeitas, emergiram no processo de pesquisa, mas não puderam ser apuradas, ainda que indicassem relevância, tais como:

- ✓ Estudos sobre a comunicação interna nos campi – verificando suas potencialidades para estabelecer um diálogo permanente com as comunidades locais, incluindo a relação com os veículos de comunicação nas imediações dos campi;
- ✓ Estudos comparativos entre o IFRJ e outros institutos federais, no sentido de promoção de intercâmbio para implementar projetos de comunicação que contribuam para o desenvolvimento conjunto da Rede;
- ✓ Estudos para implemento de uma Política de Comunicação;
- ✓ Estudos para avaliar potencialidades de uma TV institucional.

O trabalho focou exclusivamente na produção audiovisual para o público adolescente no segmento Médio e Técnico. Sugere-se replicar este trabalho com as demais modalidades de ensino, como a formação básica e a pós-graduação.

## 7 – PRODUTO TECNOLÓGICO – GUIA DE PRODUÇÃO AUDIOVISUAL

De acordo com o Art. 47 do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFRJ, a Coordenação-Geral de Comunicação Social, vinculada à Diretoria de Articulação Institucional (DAINT), é a responsável pela coordenação das ações de comunicação institucional, no âmbito da Reitoria, normatizando e orientando as ações de comunicação no pertinente aos *campi* do IFRJ.

Dentre as suas atividades, a CGCOM compreende que a produção audiovisual é ferramenta essencial para a plena realização da VISÃO do IFRJ: *Ser uma instituição reconhecida pela sociedade como referência em educação profissional, científica e tecnológica nos diferentes níveis e modalidades de ensino*. E, partindo desta premissa, a CGCOM apresenta à comunidade acadêmica o Guia de Produção Audiovisual do IFRJ – GPA-, parte integrante do Plano de Comunicação do Instituto, e que norteará as produções em vídeo realizadas oficialmente no IFRJ.

A produção audiovisual, por sua diversidade e capacidade imediata de assimilação, é apontada por teóricos da comunicação e por profissionais das áreas correlatas como uma ferramenta fundamental para as instituições, tanto para construir e sedimentar a imagem e a marca institucional perante seus públicos de interesse quanto para construir um diálogo constante e dinâmico com a sociedade, contribuindo dessa maneira para o desenvolvimento da comunicação pública inerente ao Instituto.

O GPA surge da necessidade do IFRJ em ampliar suas atividades de divulgação para a comunidade interna e, sobretudo, para organizar e dinamizar a produção de vídeos para o ambiente externo, com foco na disseminação de conteúdo atrativo para seus públicos de interesse, contribuindo dessa forma, de maneira objetiva, para a atração de novos alunos para a instituição.

Este documento estabelece competências e define responsabilidades pela condução do processo de divulgação institucional através da produção audiovisual. O GPA apresenta os tipos de vídeos produzidos no IFRJ; define os requisitos necessários para a confecção de um vídeo oficial; esclarece a necessidade de planejamento para as produções e tem o propósito inclusivo de incentivar novas produções, capazes de atender aos objetivos da Reitoria e dos campi, num processo de integração institucional.

A comunicação institucional é um processo dinâmico, e, portanto, o GPA se insere neste conceito de inovação e constante aprimoramento. Diante de uma

revolução tecnológica em curso, e das necessidades cada vez maiores de promoção de diálogo com a sociedade, na qual o adolescente, que corresponde a 50% do público atendido pelo IFRJ no segmento Médio e Técnico, é protagonista, este Guia online passará por revisões periódicas, a princípio, a cada seis meses, para que se mantenha em constante sintonia com novas tecnologias e possa atender novas demandas do segmento audiovisual.

### **7.1 objetivos gerais:**

O Guia de Produção Audiovisual do IFRJ tem como meta a regularização e a padronização oficial da produção em vídeo do Instituto, no intuito de possibilitar a criação planejada de peças que contribuam diretamente no sentido de promover de modo adequado a correta exposição das atividades e da excelência do Instituto, objetivando a atração de estudantes.

#### **7.1.1 objetivos específicos:**

- Apresentar a produção audiovisual da CGCOM;
- Definir competências e responsabilidades;
- Padronizar as produções em vídeo na Reitoria e nos *campi*;
- Orientar produções em vídeo feitas por discentes, docentes e demais servidores;

#### **7.1.2 público:**

O GPA é um documento norteador voltado para a organização e a orientação da produção audiovisual do IFRJ, com intuito de permitir a elaboração de materiais capazes de promover de maneira assertiva a imagem institucional, e, dessa forma, contribuir de maneira direta para a captação de novos alunos. Como tal, é uma ferramenta comunicacional que se coaduna com a proposta inclusiva e de inovação do Instituto. Portanto, o Guia é voltado a toda comunidade do IFRJ, na qual se inserem servidores: docentes e técnico-administrativos e discentes.

- Docentes – o material em vídeo vai evidenciar para o público externo a excelência do ensino ofertado pelo IFRJ, através de produções que valorizem os professores em sala de aula, nos laboratórios e em atividades que auxiliam na formação dos discentes;
- Discentes – Produções que tenham o aluno como protagonista vão ao mesmo tempo prestigiar aqueles que escolheram o IFRJ para início de

suas carreiras profissionais, bem como servir como propaganda para jovens que ainda não conhecem o mundo de possibilidades que esta instituição oferece;

- Técnico-Administrativos – Produções em vídeo, com foco interno, acessível à comunidade IFRJ, ajudarão no processo de integração entre a Reitoria e os campi, evidenciando trabalhos específicos, reuniões e projetos realizados pelos servidores.

### **7.1.3 responsabilidade institucional:**

Diante de uma nova realidade institucional, que valoriza a importância estratégica do departamento de Comunicação, a Coordenação Geral de Comunicação (CGCOM) é o setor responsável pela produção audiovisual oficial do IFRJ, e, portanto, participará da elaboração e divulgação de produtos de duas maneiras:

**DIRETA** – Sempre que o setor for responsável pela criação e elaboração de peças audiovisuais. A responsabilidade direta da CGCOM é a de produzir conteúdo audiovisual que atenda demandas da Reitoria e dos *campi* no sentido de dar visibilidade às atividades institucionais, à promoção dos cursos ofertados e às especificidades de cada unidade. Nesse intuito, cabe à CGCOM promover diálogo constante com os gestores e com representantes dos *campi* a fim de discutir ideias e realizar planejamento de atividades de divulgação audiovisual.

**INDIRETA** - Quando o setor não for a unidade produtora. Neste caso, será responsável pela avaliação e aprovação de material produzido fora da CGCOM.

Obs: os materiais audiovisuais institucionais só poderão ser oficialmente disponibilizados após a aprovação da CGCOM.

## **7.2 PLANEJAMENTO E MODELAGEM FUNCIONAL**

Uma produção audiovisual, a princípio, parece algo simples aos olhos do espectador, que tem acesso apenas ao produto acabado e pronto para o consumo através dos sentidos. No entanto, para os objetivos de uma instituição, trata-se de uma ferramenta estratégica, quase ‘cirúrgica’, já que precisa ser usada de modo a obter resultados positivos e minimizar possíveis ‘ruídos’ na comunicação com seu público. Para além, no caso do IFRJ, trata-se de uma maneira de promover não apenas a exposição de atividades e projetos, mas também de estabelecer diálogo inclusivo com a sociedade, que é uma das premissas da Comunicação Pública.

O Planejamento é a primeira etapa para a realização de peças audiovisuais. Assim, a CGCOM, uma equipe formada, entre outros profissionais, por jornalistas, relações públicas, programadores visuais e técnicos em audiovisual, realiza reuniões periódicas para avaliação de suas produções e para discutir pautas que podem se tornar vídeos institucionais, sempre levando em conta prioridades, capacidade de realização em tempo hábil e jamais descuidando do valor estratégico do material que será criado.

O caráter institucional da produção audiovisual necessita da participação e da responsabilidade das pró-reitorias e também dos diretores-gerais dos *campi*. Por esta razão, é imprescindível o diálogo com a CGCOM e a definição de atribuições.

**PRO-REITORIAS:** estabelecer reuniões periódicas com a CGCOM para discussão de calendário de atividades anuais; identificação conjunta de demandas audiovisuais de interesse do público externo e que contribuam para melhorar a percepção da imagem do IFRJ; colaboração no sentido de facilitar acesso da CGCOM a dados necessários às produções, a locações para filmagem, a docentes e discentes.

**DIRETORES-GERAIS:** criar comissões internas permanentes de comunicação nos *campi*; promover reuniões com a CGCOM para identificação de demandas que possam ser satisfatoriamente atendidas por produções audiovisuais (de acordo com a avaliação estratégica e técnica da CGCOM); facilitar acesso às instalações, bem como a docentes e discentes.

É através de um planejamento inicial que se torna possível identificar objetivos, estabelecer metas, prazos e a melhor estratégia a ser usada, o que implica diretamente no formato de vídeo a ser produzido.

### **7.2.1 Critérios para atendimento de demandas**

Tendo em vista a diversidade relativa às demandas audiovisuais que fazem parte do cotidiano da instituição, faz-se necessária a adoção de critérios para o trabalho da CGCOM e seu Núcleo Audiovisual:

**NÍVEL 1** – produções com foco externo, que possam ao mesmo tempo auxiliar na atração do público jovem e servir como publicidade a respeito da excelência do IFRJ. Além do trabalho de pesquisa executado pela CGCOM, estas demandas podem surgir da Reitoria ou dos *campi*, e serão analisadas pela equipe CGCOM quanto à viabilidade imediata, ou para realização posterior.

Ex: concursos; novos convênios; vídeos apresentando conquistas dos alunos do IFRJ;

**NÍVEL 2** – produções voltadas para comunidades específicas, atendidas pelos campi. São produções que precisam ser elaboradas em conjunto pela CGCOM e representantes dos campi, e que podem ser apresentadas em visitas promovidas por professores e diretores a escolas locais.

Ex: vídeos sobre os cursos ofertados em determinado campus, com participação de alunos e professores, além de abordagem da realidade local;

**NÍVEL 3-** demandas relativas à cobertura de eventos ou reportagens. Nesta nova fase da Comunicação do IFRJ, e levando em conta a prioridade que é a promoção do diálogo com os públicos de interesse da instituição, privilegiando para a produção audiovisual o público jovem neste primeiro momento, tais demandas serão realizadas apenas em casos definidos pela CGCOM como muito relevantes para a divulgação institucional.

Exemplo: matérias sobre assuntos específicos em algum campus ou na Reitoria.

Obs: eventos anuais, que servem como exposição das atividades do IFRJ para o público externo, como a Jornada de Iniciação Científica e os Jogos Intercampi, não se encaixam neste perfil e terão cobertura em vídeo, desde que exista a disponibilidade logística para sua realização.

### **7.2.2 – Métricas para avaliação**

O planejamento da produção audiovisual, para ser validado e reconhecido, precisa apresentar resultados, a fim de que possa ser constantemente aperfeiçoado. Desta forma, são necessárias as métricas para avaliação das produções.

**Pesquisas:** serão realizadas pela CGCOM, periodicamente (anualmente), pesquisas junto aos públicos de interesse a respeito das produções, em que se observem questões como: temática; entendimento da mensagem; elementos como linguagem e formato; além de críticas e sugestões.

**Parametrização:** serão apurados e analisados dados como quantidade de visualizações; alcance; compartilhamento.

**Resultados para o IFRJ:** através de pesquisas específicas, devem ser analisadas anualmente as relações entre as produções audiovisuais e o incremento do número de alunos na instituição.

Obs: apesar da atração de novos alunos ser uma prioridade nas questões que envolvem a produção audiovisual, existem outros fatores que interferem na matrícula. Assim, o propósito desta avaliação é verificar, de fato, os limites e potencialidades deste tipo de divulgação institucional, seu potencial e seus limites.

### **7.3 PRODUÇÃO EM VÍDEO DA CGCOM**

As primeiras produções em vídeo do setor de Comunicação do IFRJ datam do ano de 2014, e acontecem após o concurso realizado em 2010, que permitiu o ingresso de dois jornalistas para integrar a equipe. Além das modificações promovidas na maneira de apresentar conteúdos informativos no formato de matérias, que passaram a ter uma linguagem jornalística, objetiva e que refletiam o padrão já era praticado no MEC, foi percebida pelo setor a necessidade de implementar gradativamente modificações que permitissem, ainda que com limitações, dar mais visibilidade à comunicação institucional. Nesse contexto, a produção audiovisual passou a ser discutida com os gestores.

Em sua fase inicial, os vídeos eram realizados apenas com conteúdo de reportagens. Havia a necessidade da então Assessoria de Comunicação de iniciar uma produção audiovisual na instituição que comportasse outros formatos, face a uma defasagem flagrante deste tipo de conteúdo informacional em relação a outras instituições similares de ensino e à tentativa de promover mais visitas à página oficial do IFRJ na internet.

Atenta às necessidades de dar visibilidade não apenas ao que acontecia na Reitoria, através de vídeos da gestão, mas principalmente às atividades realizadas nos *campi*, a Comunicação realizou matérias em vídeo em diversas unidades da instituição, não apenas para a cobertura de eventos, mas para realização de matérias que apresentassem alunos e professores desenvolvendo projetos que mostravam o compromisso do IFRJ com a formação profissional e cidadã.



No ano de 2016 a, ainda, ASCOM recebeu novos servidores, o que impactou no aumento da produção de informação do setor e, no campo audiovisual, com o ingresso de servidoras técnicas em audiovisual, se permitiu novas produções institucionais. No mesmo período, o setor recebeu mais equipamentos para gravação e edição de material.

Ainda que a produção audiovisual não fosse entendida com o devido viés estratégico, ou tivesse sua importância reconhecida pela comunidade interna, a equipe de profissionais manteve seus esforços para o aprimoramento e diversificação de suas produções. Além dos vídeos com reportagens, que ganharam qualidade, foi possível diversificar a produção e realizar vídeos-chamadas para concursos; vídeos específicos sobre cursos, como o de Arte Circense; cultivo de Plantas Medicinais no IFRJ e equitação Lúdica; sobre as edições da Jornada Interna de Iniciação Científica e Tecnológica (JIT); especiais, como o ‘Diálogos pela Democracia’; visitas internacionais de reitores e suas equipes; campanha de combate à Dengue; cobertura de edições do Festival Literário Internacional da Diáspora Africana (FLIDAM); visita do ex ministro da Educação, Cid Gomes, etc.

Não satisfeitos, e com o firme propósito de evidenciar a importância da utilização da ferramenta audiovisual na divulgação institucional para fins de atração de novos alunos, a equipe de Comunicação decidiu fazer um vídeo que tivesse especificamente o modelo de propaganda, diferente de todos os que haviam sido produzidos até então. No ano de 2015, a ASCOM produziu o vídeo “Estude no IFRJ!”.

Com um formato que dispensou qualquer entrevista ou referência através de tarjas na tela a este ou aquele campus, o vídeo apresentava em 2.44 min uma visão única do IFRJ ao público externo. As cenas evidenciavam laboratórios, salas de aula e momentos de lazer, e focavam no que a instituição tem de mais valioso, o aluno. O resultado foi um número recorde de visualizações. Enquanto as outras produções apresentavam, em média, 5 mil visualizações, o ‘Estudo no IFRJ’ chegou a mais de 20 mil.

Hoje, hospedados em sua página na plataforma *youtube*, o IFRJ possui um total de 96 vídeos. No contexto de uma realidade imagética, na qual o ser humano, de maneira geral, e, especificamente os adolescentes, estão imersos, a relevância de uma comunicação audiovisual supera o discurso e se apresenta como uma ferramenta essencial à prática de uma instituição como o IFRJ, que precisa ser vista e reconhecida

pela sociedade pela sua excelência na formação técnica, profissional e cidadã, que precisa atrair cada vez mais alunos (o que impacta diretamente no recurso recebido anualmente); e que precisa ‘competir’ com outras instituições de ensino que desenvolvem trabalhos na área há muito tempo.

#### **IMAGEM 08: Tela de abertura dos vídeos do IFRJ**



FONTE: IFRJ. Estude no IFRJ, *youtube*. 2018.

### **7.4 FORMATOS DE VÍDEO:**

Cada produção audiovisual possui uma característica única, seja uma reportagem, a divulgação de um concurso, de um novo convênio, um documentário, ou mesmo uma propaganda baseada unicamente em imagens. E cada uma tem um propósito específico, fazendo parte de um conceito maior, chamado, ESTRATÉGIA.

A definição correta de um formato para a produção de vídeos impacta diretamente no resultado a ser obtido, no retorno esperado, tanto para os produtores quanto para o público. Por esta razão, a CGCOM, através de seu Núcleo Audiovisual, analisa criteriosamente as demandas que surgem na instituição bem como define o melhor formato para cada uma.

#### **7.4.1 Documentário**

#### **IMAGEM 09 - vídeo Documentário**



IFRJ - Campus Rio de Janeiro, 75 anos

554 visualizações

👍 27 🗨️ 0 ➔ COMPARTILHAR ☰ ...

FONTE: IFRJ.Campus Rio de Janeiro 75 anos. *youtube*, 2018

Classificado também como um filme de não-ficção, o documentário é um vídeo que pode abordar uma série de assuntos envolvendo pessoas, lugares e acontecimentos relevantes. É importante entender que um documentário pode ter desde um caráter histórico-documental até a proposta de abordar temas de vanguarda, ou que atendam ao interesse institucional de despertar a atenção para determinado assunto.

Existem diversas maneiras de se fazer um documentário, e, exatamente por esta particularidade, este tipo de produção audiovisual possui fases distintas que precisam ser realizadas através de um planejamento cuidadoso.

#### **7.4.1.1 Fases de um documentário:**

- ✓ escolha de um tema
- ✓ definição do recorte a ser usado na produção;
- ✓ definição do grau de relevância institucional do tema;
- ✓ definição de personagens, lugares, acesso da produção, disponibilidade da equipe etc;

- ✓ objetivo final da produção;
- ✓ definição de formato estético, incluindo linguagem, trilha sonora, tipo de imagem etc;
- ✓ cronograma da produção

#### **7.4.1.2 Protocolo**

A sugestão para um documentário institucional pode ser feita por qualquer servidor ou aluno do IFRJ. Esta solicitação deve ser encaminhada à CGCOM através do email: [ascom@ifrj.edu.br](mailto:ascom@ifrj.edu.br).

No corpo do email deve haver a identificação do tema sugerido e sua pertinência. A partir deste contato inicial, a CGCOM terá o prazo de 10 dias para responder à solicitação. Em caso positivo, será marcada reunião para discussão temática e avaliação da real possibilidade de execução da obra.

Não há um prazo para a realização de DOCUMENTÁRIO, porque, ao contrário de outras produções audiovisuais, este modelo demanda avaliação de uma série de fatores que variam de uma produção para outra.

Entende-se que esta forma de produção requer um apuro incontestável e pormenorizado de cada elemento a ser inserido. Tal preocupação enseja uma parte de produção e investigação rigorosa de todos os elementos a serem apresentados no produto final, e por esta razão, infere-se que a equipe de produção deve ter total autonomia para não apenas elencar prioridades como também definir o cronograma final a ser apresentado.

OBS: se o solicitante quiser apenas indicar um tema para documentário futuro, a solicitação será apreciada pela equipe CGCOM e a resposta sobre o interesse e uma possível viabilidade de produção decorrente do tema sugerido será dada no prazo máximo de 02 dias.

## 7.4.2 Reportagem

### IMAGEM10 – vídeo Reportagem



IFRJ dá início ao Planejamento Estratégico 2017-2021

647 visualizações

12 24 COMPARTILHAR

FONTE: IFRJ. Início do Planejamento Estratégico. *youtube*. 2017.

O vídeo-reportagem tem caráter noticioso, pode ser usado para evidenciar atividades da gestão, dos campi, projetos de alunos e professores, inaugurações, eventos externos etc. Também pode ser usado como complemento de uma matéria escrita e veiculada no site do IFRJ, e, neste caso, funciona como um desdobramento da notícia, abordando tópicos que não foram suficientemente desenvolvidos na narrativa jornalística.

A realização do vídeo-reportagem pressupõe destaque do objetivo principal do evento, projeto ou atividade; abertura, passagem do repórter, locução em *off* e, no IFRJ, é um tipo de produção que tem uma duração média de 5 minutos.

A produção de um vídeo-reportagem precisa seguir um protocolo definido pela CGCOM, a fim de que possa ser realizado um trabalho com a qualidade necessária para a devida exposição pública.

#### 7.4.2.1 Protocolo

Solicitação à CGCOM – qualquer setor da Instituição pode solicitar a realização de um vídeo-reportagem. Para tanto, basta entrar em contato com a CGCOM com, no mínimo, duas semanas de antecedência do evento, através do email:

ascom@ifrj.edu.br. É importante que a solicitação neste caso seja de um representante oficial de um setor ou de algum campus.

No corpo do email deverá ser informado: o evento; local; objetivo e a relevância institucional. Também deverá constar horário de início e término; participações de autoridades e dados que o solicitante julgue importantes para serem destacados na filmagem.

O setor solicitante deverá disponibilizar, caso seja necessário, veículo para levar a equipe de filmagem, uma vez que a CGCOM não dispõe de meio de transporte.

Obs: caberá à CGCOM analisar a viabilidade da reportagem em vídeo, de acordo com as demandas do setor e suas prioridades, e dar resposta à solicitação em até 03 dias.

**IMPORTANTE:** A CGCOM não realiza filmagens de nenhum evento na íntegra. Os vídeos-reportagens têm duração curta e são usados para dar destaque aos eventos. O setor define também a edição final deste material.

Os motivos para esse modelo de vídeo-reportagem de curta duração têm a ver diretamente com a necessidade de uma edição rápida para exposição no site do IFRJ, antes que o assunto se torne perecível ao público externo. É uma questão estratégica, definida pela CGCOM.

### **7.4.3 Utilidade pública**

Os vídeos que fazem parte da categoria utilidade pública englobam assuntos diversos que tem a ver com a exposição de conteúdo informativo que seja do interesse geral da população, ou de parte dessa. Seja a divulgação de uma campanha de Saúde, a realização de concursos, ações de inclusão e cidadania, divulgação de resultados oficiais da instituição, ações que impactem de alguma forma no funcionamento da instituição etc.

Esses modelos de vídeo são realizados pela CGCOM ao longo do ano, e, sempre que possível, planejados com antecedência, como no caso de vídeos que evidenciem concursos a serem realizados no IFRJ. Para este fim específico, o produto audiovisual é complementar ao trabalho de divulgação que também é feito por empresas contratadas especificamente para a realização dos concursos oficiais, e que também atuam na área da comunicação nesses períodos realizando peças para divulgação em *busdoor*, *outdoor* etc.

## IMAGEM 11 - vídeo de Utilidade Pública



FONTE: IFRJ. Eleições 2018. *youtube*. 2018.

### 7.4.3.1 protocolo

Para a realização de vídeos de utilidade pública as solicitações devem ser realizadas com a antecedência de um mês. As requisições podem ser feitas por qualquer servidor ou aluno através do email: [ascom@ifrj.edu.br](mailto:ascom@ifrj.edu.br).

A CGCOM tem o prazo de 05 dias para responder.

### 7.4.4 Propaganda

Para além da produção audiovisual de caráter noticioso ou de utilidade pública e documentários, existe um modelo de vídeo que se destaca por realizar uma função expositiva que objetiva diretamente a atração de novos alunos para o IFRJ. Trata-se do vídeo de propaganda.

O objetivo deste modelo de vídeo é servir de modo estratégico, oportuno e direto para a divulgação não apenas das atividades e cursos ofertados, mas para criar elos entre potenciais alunos e o IFRJ.

Este material tem o intento de apresentar o instituto como uma opção de excelência nas áreas de Ciência e Tecnologia, com compromisso de formação profissional e cidadã, e, ao mesmo deixar claro que trata-se de uma instituição acessível a todo e qualquer estudante.

Os temas abordados variam de acordo com as necessidades institucionais. Desta forma, podem versar sobre determinados tipos de cursos ofertados; sobre as possibilidades de aprendizado no Instituto, de modo geral; sobre as conquistas de



alunos da instituição; sobre um contexto histórico; sobre intercâmbio; sobre inclusão, diversidade, cultura etc.

O viés estratégico no vídeo de propaganda é fundamental, pois visa estabelecer diferenciais positivos e apresentá-los de maneira atrativa, criando um diálogo com o espectador. Cada vídeo de propaganda deve funcionar como um cartão de visitas audiovisual único, e ter, sempre que possível, participação de discentes.

#### **IMAGEM 12 - vídeo Propaganda**



Estude no IFRJ, o Instituto Federal do Rio de Janeiro

FONTE: IFRJ. Estude no IFRJ. *youtube*. 2015.

#### **7.4.4.1 Protocolo**

Qualquer servidor ou aluno do IFRJ pode contribuir com ideias para a realização deste modelo de vídeo. Basta entrar em contato pelo email: [ascom@ifrj.edu.br](mailto:ascom@ifrj.edu.br).

No entanto, caberá à CGCOM a definição da realização dos vídeos de PROPAGANDA, pois tal modelo precisa ser discutido com a gestão a fim de definir prioridades a serem abordadas. A PROPAGANDA é, em essência, uma peça estratégica, e como tal precisa ser elaborada com critério e precisão.

O tempo para a realização de uma peça de PROPAGANDA varia de acordo com uma série de fatores técnicos.

### **7.5 DESCENTRALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO**



A comunicação institucional é uma atividade que, em seu conceito mais amplo, não deve ser atribuída a um único setor. A construção deste conceito envolve o conhecimento da Missão, da Visão e dos valores institucionais, que devem ser perseguidos todos os dias e por todos os servidores do IFRJ. A comunicação institucional é, portanto, uma construção coletiva, em essência.

A CGCOM, setor responsável pelas atividades profissionais ligadas à Comunicação tem suas atividades definidas no Plano de Comunicação, que se insere no Plano de Desenvolvimento Institucional do IFRJ. É a responsável direta por realizar uma comunicação dirigida e coordenar projetos de divulgação institucional. Não obstante, o Instituto é composto por 15 *campi*, além da Reitoria, e, por esta razão, e por mais apurado que seja o trabalho dos profissionais da CGCOM, não seria possível concentrar toda a produção audiovisual do IFRJ. Perder-se-ia, neste caso, a rica e importante colaboração de professores, alunos e demais servidores, que ocasionalmente querem participar desse processo de divulgação institucional e produzem vídeos em aparelhos celulares.

Dada a abrangência do IFRJ, que atua em todas as regiões do Estado do Rio de Janeiro, compreende-se que existem demandas audiovisuais diversificadas em cada campus, uma necessidade cotidiana de se fazer visível e atrair novos alunos. Por outro lado, ainda que conte com servidores qualificados para atuar na produção e edição dos materiais promocionais, a CGCOM não teria como cuidar de todas as produções audiovisuais da instituição.

Em uma sociedade em que é cada vez mais comum o uso de recursos imagéticos por parte, principalmente, de adolescentes, a CGCOM entende que essa produção audiovisual não pode ser ignorada ou tratada como marginal aos materiais que são produzidos e disponibilizados pela equipe existente da Reitoria.

Tal produção espontânea deve ser incentivada, desde que os produtores de conteúdo tenham alguns cuidados essenciais. Assim, esses vídeos poderão ser divulgados oficialmente, não somente em páginas pessoais, mas através das páginas de *facebook* da Reitoria e dos *campi*, ou até na plataforma *youtube*, na página oficial do IFRJ.

Esse processo de descentralização da produção audiovisual, no sentido de conferir grau de legitimidade aos vídeos realizados no interior das unidades, nasce da crescente necessidade de um público que está conectado ao IFRJ diariamente, que

sente orgulho em divulgar eventos de que participam, aulas, palestras e uma série de outras atividades, nas quais são protagonistas, ou mesmo meros espectadores.

### IMAGEM 13 - vídeo produzido por aluno



#IFRJ #DIY #LoucurasNaCozinha  
PRIMEIRA SEMANA NO IFRJ ❤️

951 visualizações

👍 111 🗨️ 2 ➦ COMPARTILHAR ☰ ⋮

FONTE: LOUCURAS ALEATÓRIAS. Primeira Semana no IFRJ. *youtube*. 2018.

Não cabe à CGCOM inibir de alguma forma produções que são realizadas fora do setor, mas é de competência da Comunicação a padronização e coordenação de toda produção de informação do IFRJ. Pois, desta maneira, a CGCOM pode garantir que tudo que for veiculado oficialmente através da sua página na internet, em suas redes sociais da Reitoria e dos *campi*, tenha um padrão suficiente de qualidade técnica e esteja de acordo com a correta e assertiva divulgação da instituição para seu público externo. Levando em conta que publicações em redes sociais com frequência são replicadas em outras redes sociais.

#### 7.5.1 Condições para produção de vídeos em *smartphones*

Diante de uma grande variedade de modelos de *smartphones*, cada um com um tipo de câmera, com quantidade de pixels diferentes e, sobretudo, com proprietários que gostam de filmar e fotografar o tempo todo, não há como estabelecer regras rígidas para este tipo de produção. Portanto, é muito importante ficar atento

para algumas dicas essenciais, que além de contribuir para melhores gravações, ainda podem ser veiculadas oficialmente pela CGCOM:

- ✓ **AS LIMITAÇÕES** – se você pretende fazer um registro em vídeo com qualidade, que consiga captar aqueles momentos importantes para serem reproduzidos em redes sociais e, no caso do IFRJ, possam ser compartilhados para um número ainda maior de pessoas dentro e fora da instituição, verifique em primeiro lugar a quantidade de memória disponível e a bateria;
- ✓ **RESOLUÇÃO** - as câmeras dos celulares são capazes de filmar em 480p (SD), 720p (HD), 1080p (Full HD) ou até 4K. A boa resolução é fundamental para o resultado final, mas, é bom lembrar que, quanto maior a resolução, maior será o arquivo e mais espaço terá na memória do celular. Se a proposta for veiculação em rede social, não há necessidade de alta resolução. Neste caso, filmar em 480p (SD) é suficiente. Agora, se o objetivo é garantir maior qualidade e riqueza nos detalhes, use a maior resolução possível.
- ✓ **LENTE** - verifique se a lente da câmera do seu *smartphone* está realmente limpa, pois é muito comum o acúmulo de partículas de poeira e também de gordura;
- ✓ **AÚDIO** - para uma boa gravação em vídeo é muito importante que o áudio seja de boa qualidade. Verifique se você não está cobrindo o microfone do *smartphone*. Evite, sempre que possível, ambiente com muitos ruídos, e não tente fazer locução nesses casos, porque o áudio fica muito ruim. Se for colher um depoimento de alguém, verifique o ambiente e faça um teste para saber se o resultado é de boa qualidade. Até um vento forte pode atrapalhar um registro.
- ✓ **FILMAR NA HORIZONTAL** – o registro desta forma horizontal permite que seu vídeo possa ser visto em tamanho real na tela de qualquer computador ou mesmo numa TV. A filmagem na vertical prejudica a visualização, pois cria duas faixas pretas na transposição do registro do *smartphone* para outra tela.
- ✓ **USE AS DUAS MÃOS** – apesar de não se tratar de um rigor profissional, é muito importante que o resultado de um registro em vídeo possa ser apreciado por um número grande de pessoas, e depois compartilhado. Assim, evite produzir um vídeo em que o resultado seja uma imagem tremida.
- ✓ **LUZ** – um dos fatores mais importantes para qualquer registro em vídeo é a questão da luminosidade. Se a gravação for ao ar livre, o ideal é buscar um local em que o sol

esteja iluminando a cena de maneira uniforme, evitando constates entre luz e sombras, que prejudicam o resultado. Não tenha pressa para começar a filmar, pois sem uma boa condição de luminosidade você pode simplesmente perder o registro, ou produzir um material que será apenas alvo de críticas.

- ✓ **AJUSTE MANUAL** – outra preocupação é o foco. Pressione e segure alguma área da tela do dispositivo para ativar o modo de bloqueio AE/AF (exposição automática/foco automático). Este procedimento evita que o foco da imagem sofra mudanças aleatórias enquanto você grava. A definição manual do foco é perfeita quando o objetivo é filmar algo a curta distância.
- ✓ **ZOOM** – a dica é estar o mais próximo possível do seu objetivo (seja uma pessoa, um evento, um lugar) a fim de que sejam evitadas distorções.
- ✓ **EDIÇÃO E COMPARTILHAMENTO** – trabalhar com edição é mais complicado do que parece. A dica básica é cortar o início e o fim da gravação, e, se possível, organizar as imagens em uma ordem seqüencial e lógica.

A CGCOM recomenda que, se o objetivo for divulgar registros em vídeo através dos canais oficiais do IFRJ, que o material seja enviado à CGCOM sem cortes, pois caberá aos profissionais fazer os ajustes necessários.

Todos os materiais em vídeo enviados à CGCOM deverão ter seus direitos de exibição cedidos ao IFRJ para uso exclusivo do setor, sem qualquer vínculo comercial, cessão externa a outras instituições e em hipótese alguma haverá qualquer ônus para o IFRJ ou para o autor das imagens, que terá seu crédito assegurado na divulgação oficial.

## **7.6 CRONOGRAMA DE ADOÇÃO DO GPA**

O Guia de Produção Audiovisual foi apresentado à Diretoria de Articulação Institucional; à Coordenação Geral de Comunicação e ao reitor do IFRJ, professor Rafael Almada, com o propósito de compartilhar o trabalho e enriquecê-lo através de contribuições. O Cronograma de Adoção, no entanto, está atrelado às mudanças que estão em curso no Plano de Desenvolvimento Institucional, no qual deverá ser inserido o GPA.

Destarte, o período exato em que o GPA será efetivamente adotado no IFRJ ainda está em aberto, mas existe um planejamento para as ações a serem realizadas

no intuito de informar a população da instituição de sua existência. Leva-se em conta que durante o ano de 2019 o PDI já estará aprovado.

#### **Quadro 18 – Cronograma de Adoção**

<b>AÇÕES</b>	<b>PRAZOS</b>
Elaboração e divulgação de teasers e informativos via email à comunidade	Junho e julho
Participação da CGOM no Colégio de Dirigentes para falar do GPA	junho
Cartazes e informativos sobre a produção audiovisual do IFRJ para a Reitoria e campi	Junho a agosto
Visita aos campi para divulgação do GPA junto aos professores, técnicos e alunos	Junho a setembro
Reunião com os grêmios estudantis	agosto
Apresentação do GPA no auditório da Reitoria	outubro
Adoção do GPA	novembro

FONTE: elaboração do autor

Obs: os prazos são meramente ilustrativos, pois, como foi informado, a adoção de um cronograma definitivo depende do andamento e execução do PDI. Ainda assim, as etapas para adoção do GPA serão as descritas no Quadro 17.

## REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA FIOCRUZ DE NOTÍCIAS. *Câmara revisará orçamento de institutos federais*. Disponível em <https://agencia.fiocruz.br/camara-revisara-orcamento-de-institutos-federais>. Acesso em: 13/jan/2018.
- ARTOPOULOS, A. *Notas sobre a cultura juvenil móvel na América Latina*. São Paulo: Ed.Senac São Paulo,2011.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BARTELS, R.; JENKINS R. L. *Macromarketing*. *Journal of Marketing*, [S.l.], v. 41, p. 17-20, Oct. 1977.
- BERLO, D. *O processo da comunicação*. Brasil e Portugal: Editora Martins Fontes, 2003.
- BENEDICTO, S. C.; SUGAHARA, C. R.; SILVA FILHO, C. F.; SOUSA, J. E. R. *Organizational Communication: A Theoretical Discussion*. *Reuna*, v. 23, n. 1, p. 20-37, 2018.
- BERARDINELLI, R. P.; SAUERBRONN, J. F. R. Contribuições do Macromarketing para a Formação de Administradores – Podemos Melhorar o Ensino de Marketing em Cursos de Graduação em Administração?. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 18, n. 3, p. 558-593, 2017.
- BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. *A construção social da realidade*. Tradução de Floriano de Souza Fernandes. 34. Ed. Petrópolis: Vozes 2012.
- COIMBRA, B – Melhor vídeo de formatura, IFRJ MEC 381/382 2018.1. *Youtube*, ago 2018 (16m57s). Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=h2Hh2Kh19Dk>>. Acesso em: 12 dez. 2018
- BRANDÃO, E.; CARVALHO, B. *Imagem corporativa: marketing da ilusão*. São Paulo: Editora Atlas, 2003.
- BRANDÃO, E.P. *Conceito de comunicação pública*. IN: DUARTE, Jorge. *Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público* / Jorge Duarte, organizador. – 3. ed. – São Paulo: Atlas, 2012.
- BRASIL. Ministério da Educação. (2005). *Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Tecnológica*. Brasília/DF: SETEC/MEC – 2017.
- BRASIL. *Lei nº 12.232, de 29 de abril de 2010*. Dispõe sobre as normas gerais para licitação e contratação pela administração pública de serviços de publicidade prestados por intermédio de agências de propaganda e dá outras providências. Disponível em:<[www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112232.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112232.htm)> Acesso em: 06 set. 2017.

- BRASIL. *Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008*. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm)> Acesso em: 06 Set. 2017.
- BOBBIO, N. *Estado, governo e sociedade: por uma teoria geral da política*. Ed. São Paulo: Paz e Terra, 2017.
- BROTTO, C. *Comunicazione e relazione all'interno dell'ente pubblico*: Magioli, 2005.
- BUENO, W. C.. *Comunicação Social: políticas e estratégias*. São Paulo: Saraiva, 2009.
- CARVALHO, B. G.; BERBEL, M. C. *Marketing Educacional*. 2. Ed. São Paulo: Alabama, 2011.
- CARVALHO, H.A Dialogicidade como Estratégia para Evolução da Comunicação nas Organizações. *Pensamento & Realidade*, v. 31, n. 4, p. 23-40, 2016.
- CARVALHO, A. V.; PAULO, L.; SERAFIM, O. C. G. *Administração de recursos humanos*. 2. Ed. revista Vol. 2. São Paulo: Cengage Learning, 2014.
- CASTELLS, M. A. *Galáxia Internet: Reflexões sobre a Internet, negócios e a sociedade*. Jorge Zahar Ed., 2003.
- CASTELLS, M. A. *Sociedade em Rede*. São Paulo: Paz e Terra, 9ª edição, Trad. Roneide Venancio Majer, 2006.
- CASTILHO, A; MIAN, M. B. *A Comunicação Pública à Caminho da Democracia: Análise da implantação da Lei de Acesso à Informação na Universidade Federal do ABC*. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2013.
- CELLARD, A. *A análise documental. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos*. Petrópolis, Vozes, 2008.
- COLOMBO, S. S. *Gestão educacional: uma nova visão*. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- CONIF. *Política de Comunicação – CONIF – edição nº1 – outubro, 2017*. Disponível em <<http://portal.conif.org.br/images/PoliticaComunicacao.pdf>>. Acesso em: 12 jun. 2018.
- COSTA, M. S. *Gestão da História? Uma Reflexão à luz da Comunicação Organizacional*. ANPAD, 2016.

COSTA, J. R.V. *Comunicação de interesse público. Ideias que movem pessoas e fazem um mundo melhor*. São Paulo: Jaboticaba, 2006.

CRESWELL, J.W. *Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens*. 3ª Ed. – Porto Alegre: Penso 2014.

DUBOIS, P. *Cinema, Vídeo, Godard*. São Paulo: Cosac Naift, 2004.

DHOLAKIA, N, Being Critical in Marketing Studies: The Imperative of Macro Perspectives, *Journal of Macromarketing* v. 32, no.2 p. 220-225, 2012.

DOS SANTOS, L. C. Macromarketing: Fundamentos, Natureza, Escopo e Tendências. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, v.11, n.2, p. 13-27, 2013.

DUARTE, J. *Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público* / Jorge Duarte, organizador. – 3ª. Ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

ESTEVES, J. Espaço público político. In: *Espaço público e democracia: comunicação, processo de sentido e identidade social*. São Leopoldo: Unisinos, 2003.

FACÓ, M. H. *Marketing educacional em ação: estratégias e ferramentas*. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2005.

FLICK, U. *Introdução à pesquisa qualitativa*. 3. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FARIA S. H. *Aplicação do Composto de Marketing nas Instituições de Ensino Superior*. In: *SEMEAD*, 6, 2003, São Paulo: USP/FEA. Anais... disponível em <[www.ead.fea.usp.br/Semead/6semead/.../002MKT%20-%20A%20Aplicaç..](http://www.ead.fea.usp.br/Semead/6semead/.../002MKT%20-%20A%20Aplicaç..)>. Acesso em: 09 Jul. 2017.

FLECK, C. F.; PONS, M. E. D.; DALMORO, M. Comunicação integrada como elemento estratégico. *Revista Perspectivas Contemporâneas*, Campo Mourão, PR, v. 8, n. 1, p. 40-52, Jan./Jun. 2013. Disponível em: <<http://revista.grupointegrado.br/revista/index.php/perspectivascontemporaneas/article/view/761/500>>. Acesso em: 26 abr. 2018.

FOLHA DE SÃO PAULO. <http://m.folha.uol.com.br/educacao/2017/12/1942577-escolas-separam-melhores-alunos-e-criam-resultados-no-enem.shtml?mobile>. Acesso em 31 jan. 2018.

FORTES, W. G. *Relações públicas: processos funções, tecnologia estratégias*. 2. ed. São Paulo: Summus Editorial, 2003.

FRANÇA, F.; LEITE, G. *A comunicação como estratégia de recursos humanos*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.



- FROEMMING, L. M. S. *Marketing institucional*. Ijuí: Ed Unijuí, 2009.
- GAMSON, W. *Falando de política*. Belo Horizonte: Autêntica, 2011.
- GARÇON, M. M. A Responsabilidade Social Corporativa como Sistema Simbólico: o significado construído e compartilhado pela comunicação institucional. 2010. 143p. (Escola de Comunicações e Artes – *Dissertação de Mestrado*). Universidade de São Paulo, 2010.
- GALINDO, F.; PEREIRA, K. *A Emergência da Comunicação Pública nas Ciências Sociais: Um estudo bibliométrico*. Revista Sodebrás. Vol. 28, ano 2017.
- GERSTLÉ, J. *La communication politique*. Paris: Armand Colin, 2005.
- GIANNASI, A. O produtor e o processo de produção dos filmes de longa metragem brasileiros. 2007. 112 f. *Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Arte, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007*. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27153/tde-21072009-201018/fr.php>>. Acesso em: 10 set. 2018.
- GLOBO, Portal G1. <https://g1.globo.com/educacao/noticia/90-das-universidades-federais-tiveram-perda-real-no-orcamento-em-cinco-anos-verba-nacional-encolheu-28.ghtml>. Acesso em: 2 jul, 2018.
- GRANDI, R. *La comunicazione pubblica: teorie, casi, profili normativi*. 2.ed. Roma: Carocci, 2002.
- HABERMAS, J. *Mudança Estrutural da Esfera Pública*. São Paulo, Editora Unesp, 2014.
- HASWANI, M. F. *Comunicação Pública – bases e abrangências*. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2013.
- HELDER, R. R. *Como fazer análise documental*. Porto, Universidad de Algarve, 2006.
- HUNT, S. D. The nature and scope of marketing. *Journal of Marketing*, [S.l.], v. 40, p. 17-28, July 1976. Foundations of marketing theory: toward a general theory of marketing. New York: M. E. Sharpe, Inc., 2002.
- IFB. *Manual Básico de Publicação do IF Baiano*. Disponível em: <<http://www.ifbaiano.edu.br/reitoria/portal/wp-content/uploads/2012/03/Manual-Basico-de-Publicacao-do-IF-Baiano.pdf>> . Acesso em: 18 jul. 2018.
- IFC. *Manual de Padronização da Comunicação do IF Catarinense*. Disponível em: <<http://ifc.edu.br/wp-content/uploads/2014/05/Anexo-II-Manual-de-Padroniza%C3%A7%C3%A3o-da-Comunica%C3%A7%C3%A3o-do-IF-Catarinense.pdf>> . Acesso em 17 jul. 2018.

IF Goiano. *Manual de Publicação e Divulgação IF Goiano*. Disponível em: <[https://www.ifgoiano.edu.br/home/images/REITORIA/Doc\\_Institucional/Cons\\_Su p/Doc\\_naoapreciados/02.03.17/Manual-DIAGRAMADO.pdf](https://www.ifgoiano.edu.br/home/images/REITORIA/Doc_Institucional/Cons_Su p/Doc_naoapreciados/02.03.17/Manual-DIAGRAMADO.pdf)> . Acesso em: 20 mai. 2018.

IFMG. *Manual de Comunicação*. Disponível em: <<https://www.ifmg.edu.br/congonhas/comunicacao/manual-de-comunicacao.pdf/view>> . Acesso em: 12 mar. 2018.

IFRJ. PORTAL. 2018. Disponível em: <<https://portal.ifrj.edu.br/>>. Acesso em: 4 set. 2018.

IFRJ. Campus Rio de Janeiro – 75 anos. *Youtube*, set. 2017. (1m16s.) Disponível em <<https://www.youtube.com/watch?v=JOegkkHK2WM>>. Acesso em: 4 Set. 2018.

IFRJ. Campus Pinheiral. *Youtube*, 2018. (12s). Disponível em: <https://www.facebook.com/ifrjcampuspinheiral/videos/495942600822081/>. Acesso em 30 nov. 2018.

IFRJ. Cursos integrados ao ensino médio. *Youtube*, set.2017. (4m03s.) Disponível em <<https://www.youtube.com/watch?v=yZYSFBKEzA>>. Acesso em: 3 set. 2018.

IFRJ dá início ao planejamento estratégico. *Youtube*, 2017 (3m11s). Disponível em <[https://www.youtube.com/watch?v=Z87A\\_5fr5Qk](https://www.youtube.com/watch?v=Z87A_5fr5Qk)>. Acesso em 25 set. 2018).

IFRJ. Educação para todos: revisor de texto em braile do IFRJ fala sobre desafios da inclusão. *youtube*, jun.2018. (5m32s.) Disponível em <<https://www.youtube.com/watch?v=D8INt2NTd2s>>. Acesso em: 1 set. 2018.

IFRJ. Eleições 2018, restrições a agentes e órgãos públicos fed. *Youtube*, jul, 2018. (2min04s.) Disponível em <[https://www.youtube.com/watch?v=bxgd\\_TKxkBI](https://www.youtube.com/watch?v=bxgd_TKxkBI)>. Acesso em: 1 set. 18.

IFRJ. Estude no IFRJ. IFRJ. *Youtube*. 16 set 2015. (2min43seg.) Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=COy1eUNhlyY>>. Acesso em: 25 jan. 2018.

IFRJ. Visita do ministro da educação. *Youtube*, jan, 2015.(1m36s.) Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=gcuadP499tg>> . Acesso: 21 set. 2017.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. *Criação, estrutura e organização, 2008*. Disponível em: <<portal.ifrj.edu.br/aceso-a-informacao/criacao-estrutura-e-organizacao>>. Acesso em: 16 set 2017.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. *Mapa Estratégico – IFRJ 2018-2022*. Disponível em: <[portal.ifrj.edu.br/ckfinder/userfiles/files/planejamento/MAPA\\_IFRJ\\_V03\\_1vsdx.pdf](portal.ifrj.edu.br/ckfinder/userfiles/files/planejamento/MAPA_IFRJ_V03_1vsdx.pdf)>. Acesso em: 18 nov 2017.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. *Regimento Geral do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro- 2018*. Disponível em: <[www.ifrj.edu.br/webfm\\_send/385](http://www.ifrj.edu.br/webfm_send/385)>. Acesso em: 20 Jan 2018.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. *Plano de Desenvolvimento Institucional (2014-2018)*. Disponível em: <<http://www.ifrj.edu.br/sites/default/files/webfm/images/PDI%202014-2018.pdf>> . Acesso em: 10 mai 2018.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. Planejamento Estratégico 2017-2021. Disponível em: <[portal.ifrj.edu.br/planejamento](http://portal.ifrj.edu.br/planejamento)>. Acesso em: 19 dez 2017.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. *Orçamento 2017 põe em risco funcionamento das instituições da Rede Federal*. Disponível em: [www.ifrj.edu.br/noticias/orcamento-2017-poe-em-risco-funcionamento-das-instituicoes-da-rede-federal](http://www.ifrj.edu.br/noticias/orcamento-2017-poe-em-risco-funcionamento-das-instituicoes-da-rede-federal). Acesso em: 17 out 2017.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. *Regimento Geral 2011*. Disponível em <<http://www.ifrj.edu.br/sites/default/files/webfm/images/REGIMENTO%20GERAL%20IFRJ.pdf>> . Acesso em: 15 mai. 2018.

IFSC. Política de Comunicação do IFSC. 2013. Disponível em: <[http://www.ifsc.edu.br/documents/23567/0/politica\\_comunicacao\\_IFSC\\_edicao1.pdf/ae3a7c94-089a-69a5-a693-842e8e9ae1bb](http://www.ifsc.edu.br/documents/23567/0/politica_comunicacao_IFSC_edicao1.pdf/ae3a7c94-089a-69a5-a693-842e8e9ae1bb)> . Acesso em: 4 abril. 2018.

IKEDA, A. A.; OLIVEIRA, T. M. V. A tipologia do método de caso em Administração: usos e aplicações. *Organizações & Sociedade*, v. 12, n. 34, p. 141-159, 2005.

JARAMILLO, J. C. *Experiencia de la Comunicación Pública. La iniciatia de comunicatón*. 2005. Disponível em: <<http://www.comminit.com/la/content/experiencia-de-la-comunicaci%C3%B3n-p%C3%BAblica>>. Acesso em 05 jan 2019.

KELLER, K. L. *Administração de marketing*. 12. Ed. São Paulo: Pearson Hall, 2006.

KOÇOUSKI, M. Comunicação pública: construindo um conceito. In: MATOS, Heloiza (Org.). *Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas*. São Paulo: ECA-USP. p. 41-58, 2013.

KOZINETS, R. The field behind the screen: using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, v. 39, n. 1, p. 61-72, 2007

KUNSH, K. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4. Ed. São Paulo: Summus, 2003.

- KUNSH, K. *Comunicação Organizacional no Contexto da Sociedade Contemporânea*. 2. Ed. Summus, 2016.
- LAKATOS, E. *Metodologia científica*. (5a ed.). São Paulo: Atlas. 2010.
- LAYTON, R.; GROSSBART, S. Macromarketing: Past, Present and possible future. *Journal of Macromarketing*, vol.26, n.2, 2006.
- LAYTON, R. Marketing systems - a core macromarketing concept. *Journal of Macromarketing*, v. 27, n. 3, p. 227-242, 2007.
- LE MOS, A.; LÉVY, P. *O futuro da internet: em direção a uma ciberdemocracia planetária*. - ed. São Paulo: Paulus. 2010.
- LÉVY, Pierre. *Cibercultura*. São Paulo: Ed. 34, 2011.
- LESSA, C. M.; MENDONÇA, C. R.; BASTOS, N. E. *Gerenciamento de Impressões na Comunicação Organizacional: Consolidação de uma Imagem Socialmente Responsável entre os Stakeholders Internos*. ANPAD, 2009.
- LIBOIS, B. *La communication Publique. Pour une philosophie politique des medias*. Paris: L'Harmattan, 2002.
- LODI, P.; D'ARISBO, A. A Interferência das Redes Sociais no Trabalho Cotidiano e para a Gestão de Pessoas: Um Estudo de Caso Múltiplo em Indústrias de Plásticos de Farroupilha. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação*, v. 6, n. 2, p. 25-47, 2019.
- LOUCURAS ALEATÓRIAS: Primeira Semana no IFRJ. *youtube*, mar. 2018. (16m50s.) Disponível em <<https://www.youtube.com/watch?v=Z-XgtUOjKRA>>. Acesso em: 2 set. 2018.
- LÓPEZ, J. *Modelo de comunicación pública organizacional e informativa para entidades del estado –MCPOI*. Bogotá: Usaid/ Casals & Associates Inc., 2004
- LUHMANN, N. *A realidade dos meios de comunicação*. São Paulo: Paulus, 2007.
- LUPETTI, M. *Gestão estratégica da comunicação mercadológica: planejamento* / Marcélia Lupetti. 2 ed. –São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- MAGRETTA, J. *Entendendo Micahel Potter: o guia essencial da competição e estratégia*. São Paulo: HSM Editora, 2012.
- MANCINI, P. *Manuale di comunicazione pubblica* ed. Roma-Bari: Laterza, 2008.
- MAIA, R. M. Em busca do interesse público: tensões entre a argumentação e a barganha. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org). *Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011.

MAFEI, M.; CECATO, V. *Comunicação Corporativa*. São Paulo: Contexto, 2011.

MCLUHAN, M. Os meios de comunicação como extensões do homem. 18º ed. São Paulo: Cultrix, 2012.

MCQUAIL, D. *Atuação da mídia: comunicação de massa e interesse público*. Porto Alegre: Penso, 2012.

MEC – Expansão do Ensino Superior – Universidades Federais. *youtube*, jun, 2017. (2m35s.) Disponível em: <[https://www.youtube.com/watch?v=N\\_oqZzOfGtY](https://www.youtube.com/watch?v=N_oqZzOfGtY)> . Acesso em: 21 set.2017.

MEC – Institutos Federais. *Expansão Fase 3*, 2005. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=3753-lei-11892-08-if-comentadafinal&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=3753-lei-11892-08-if-comentadafinal&Itemid=30192)> . Acesso em jun. 2017.

MÉDOLA, D; OLIVEIRA, J. Audiovisual panorâmico para dispositivos móveis: reconfigurações em tela, imersão e instância narradora. *XXV Encontro Anual da Compós, Universidade Federal de Goiás*, Goiânia, 7 a 10 de junho de 2016. Disponível em: <[file:///C:/Users/Jeff/Desktop/audiovisualpanor%C3%A2mico\\_medola\\_jareta\\_3409%20\(1\)%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Jeff/Desktop/audiovisualpanor%C3%A2mico_medola_jareta_3409%20(1)%20(1).pdf)>. Acesso em: 05 de jun. de 2018.

MELLO, R. *Comunicação de Interesse Público: a escuta popular na comunicação pública. Construindo uma nova política*. Recife. Editora Massangana, 2004.

MENEGHETTI, S. *Comunicação e Marketing: fazendo a diferença no dia a dia de organizações da sociedade civil*. São Paulo: Global, 2001.

MITTELSTAEDT, J. D. KILBOURNE, W. E.; MITTELSTAEDT, R. A. Macromarketing as Agorology: Macromarketing Theory and the Study of the Agora. *Journal of Macromarketing*, vol. 26, n.2, 2006.

MORACE, F. *Consumo Autoral: as gerações como empresas criativas*. São Paulo: Estação da Letras, 2012, 2ª Edição.

MOREIRA, S.V. *Análise documental como método e como técnica*. In: Duarte J, Barros A, organizadores. *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. São Paulo: Atlas; 2015.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2011.

NASON, R. The social consequences of marketing: macromarketing and public polict. *Journal of public poly and marketing*, vol. 8, 1989.

NEVES, B.A. *Construção da Imagem Institucional do Poder Judiciário - Uma Análise Baseada nas Campanhas Publicitárias do Conselho Nacional de Justiça*. ANPAD, 2010.

NODARI, S. A pesquisa como fundamento no roteiro de documentário. In: *CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO*, 2012, Fortaleza. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/sis/2012/resumos/R7-0694-1.pdf>>. Acesso em: 19 dez. 2018.

NOVELLI, A. L. O papel institucional da comunicação pública para o sucesso da governança. In: ORGANICOM, *Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, ano 3, n4, 2006.

NUCA – Núcleo de Criação Audiovisual – 2011. Disponível em: <<https://www.youtube.com/user/IFRJTV>>. Acesso em 25 set. 2018

NUCA. II Dia da visibilidade no IFRJ. youtube. Mai, 2017. (2m23s.) Disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=9d4LAQep6fQ&t=34s>>. Acesso em: 2 jun, 2018.

OLIVEIRA, Maria José da Costa. *Comunicação pública e os setores não estatais*. Comunicação pública. Campinas: Alínea, 2004.

OLIVEIRA, A. G.; SOUSA, T.; LEONE, R. J. G. Análise da relação entre orientação para o mercado e desempenho em institutos federais de educação, ciência e tecnologia. *Revista Ciências Administrativas*, v. 18, n. 1, p. 134-157, 2012.

OLIVEIRA, M. C. Comunicação organizacional e comunicação pública: interações, convergências e conflitos em ações voltadas à saúde pública. In *Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas*. Heloiza Matos (org). São Paulo: ECA/USP, 2013.

PACHECO, E. *Os Institutos Federais: uma revolução na educação profissional e tecnológica*. Brasília: MEC/SETEC, 2010.

PAULINO, F. O.; GUAZINA, L.; OLIVEIRA, M. Serviço público de mídia e comunicação pública: conceito, contextos e experiências. *Comunicação e Sociedade* [online]. 2016, vol.30, pp.55-70. ISSN 2183-3575. [http://dx.doi.org/10.17231/comsoc.30\(2016\).2485](http://dx.doi.org/10.17231/comsoc.30(2016).2485).

PERUZZO, C. K. *Direito à comunicação comunitária, participação popular e cidadania*. Semiosfera, ano V, 2007. Disponível em: <[www.ppgcomufjf.bem-vindo.net/lumina](http://www.ppgcomufjf.bem-vindo.net/lumina)>. Acesso em 12 dez 2018.

PINHO, A. C. L. *O Fenômeno da Internacionalização na Economia Criativa Brasileira: um Estudo de Casos no Setor Audiovisual*. ANPAD, 2015.

PIRES, E. G *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 36, n.1, p.281-295, jan./abr. 2015.

PIZZAIA, A.; PEGINO, P. M. F.; COLLA, J. E.; TENÓRIO, N. O Papel da Comunicação na Gestão do Conhecimento: Aspectos Relevantes e Estímulo a Novas Pesquisas. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 8, n. 2, p. 62-81, 2018.

PORTO, R. B.; MENDONÇA, T. F. S.; MILAN, G. S. Desempenho da Marca Organizacional na Rede Social: Efeitos das Dinâmicas e das Sinergias Vindas a Partir da Comunicação Integrada de Marketing. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 15, n. 2, p. 195-206, 2016.

ROESCH, S. Maria. *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso*. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUEZ, M, D.; OPAZZO, B. *Comunicaciones de La Organización*. Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile, 2007.

SECOM. *Conceituação das ações de comunicação do Poder Executivo Federal*. Disponível em: <http://www.secom.gov.br/orientacoes-gerais/publicidade/2011-in-05-conceito-deacoes-de-comunicacao.pdf>. Acesso em: 06 fev 2017.

SEN, A. *Desenvolvimento como liberdade*, S. Paulo: Cia. das Letras, 2000.

SERRANO, E. *O espaço público e o papel do estado na sociedade global de informação*. Lisboa. 2005. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/serrano-estrela-espaco-publico-estado.pdf>>. Acesso em 11 nov 2018.

SHAPIRO, S. J. Macromarketing teaching materials: a forty-year retrospective. *Journal of Macromarketing*, v. 32, n. 4, p. 412-416, 2012.

SHAWVER, D.; NICKELS, W. G. *A rationalization for macromarketing concepts and definitions*. In: FISK, G.; NASON, R. W. (Eds.). *New steps on the learning curve*. Boulder: University of Colorado (Business Research Division), 1979.

SHETH, J. N.; GARDNER, D. M.; GARRETT, D. E. *Marketing theory: evolution and evaluation*. New York: John Wiley & Sons, 1998.

SILVA, R. *Teorias da Administração*. – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

TADAJEWSKI, M. Quaker travels, fellow traveller? Wroe Alderson's visit to Russia during the cold war. *Journal of Macromarketing*, v. 29, n. 3, p. 303-324, 2009.

TAPSCOTT, D.; WILLIAMS, A. D. *The Prosumers*. In: *Wikinomics: how mass collaboration changes everything*. New York, USA: Penguin Books, 2007. p. 124-150.

TELLES, A. *Geração digital*: São Paulo: Editora Landscape, 2009.

- TORQUATO, G. *Tratado de comunicação organizacional e política*. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.
- UCHOA, F. G. A. *Análise de Material Texto-Audiovisual: por uma Proposta Integradora*. ANPAD, 2016.
- VASCONCELOS, M. F.; COSTA, F. J.; CARVALHO, D. T. Educação em marketing: visões e práticas de domesticação no contexto nordestino. *REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade*, v. 6, n. 1, p. 107-117, 2016.
- VERGARA, S. C. *Método de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2012.
- WEBER, M. Comunicação organizacional, a síntese. *Revista Organicom*, Ano 6. Edição Especial. Número 10. 2012.
- VIEBIG, M. C.; MYCZKOWSKY, M. H. *Uma boa imagem diz tudo: a perspectiva da comunicação interna*. 3. ed. Porto Alegre: Bookrnan, 2015.
- WEBER, M. H.; CARNIELLI, F. Z. *A comunicação de instituições públicas e o paradoxo da visibilidade estratégica*. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS EM COMUNICAÇÃO, 25., 2016, Goiânia. Anais. Goiânia: Compós, 2016.
- WESTERKAMP, C; CARISSIMI, J. Vídeos Institucionais - Uma análise comparativa. *XII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul – Londrina/PR – UEL – 2011*. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2011/resumos/R6-06311.pdf>>. Acesso em 08/11/18.
- WILKIE, W. L.; MOORE, E, S. Expanding our understanding of marketing in society. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 40, n. 1, p. 53-73, 2015.
- WOLTON, D. *Pensar a comunicação*. Brasília: UnB, 2004.
- WOOLISCROFT, B.; TAMILIA, R. D.; SHAPIRO, S. J. *A Twenty-First Century Guide to Aldersonian Marketing Thought*. New York: Springer, 2006.
- XAVIER, C.; ZUPARDO, E. *Entregando o ouro para os mocinhos: o roteiro audiovisual na comunicação das empresas*. São Paulo: Zennex Publishing, 2004.
- YIN, R, K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Tradução de Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Bookrnan, 2015.
- ZEMOR, P. “*La Communication Publique – Que sais-je?*”. Tradução resumida do livro: Prof. Dra. Elizabeth Brandão Edição 4. Ano: 1995. Editora – PUF. São Paulo.
- ZEMOR, P. As formas da comunicação pública. In: DUARTE (Org.). *Comunicação Pública: Estado, sociedade e interesse público*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.





# ANEXO I – AUTORIZAÇÃO DE USO DE DADOS E DIVULGAÇÃO DA INSTITUIÇÃO EM PESQUISA ACADÊMICA



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO

## AUTORIZAÇÃO DE USO DE DADOS E DIVULGAÇÃO DA INSTITUIÇÃO EM PESQUISA ACADÊMICA

Magnífico Reitor, Prof. Dr. Paulo Roberto de Assis Passos

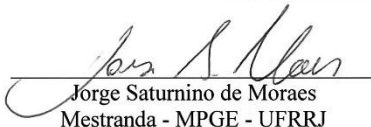
Solicitamos autorização para realização da pesquisa intitulada “Proposição de ações comunicativas baseadas em tecnologias audiovisuais no planejamento de comunicação pública: o caso IFRJ”, a ser realizada pelo aluno Jorge Saturnino de Moraes, do Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia da UFRRJ (MPGE), sob orientação da Profa. Dra. Flávia Galindo, visando ter o livre acesso aos dados documentais e dados provenientes de entrevistas em profundidades no Instituto Federal do Rio de Janeiro.

Esta autorização também permite a divulgação do nome da instituição nos produtos da pesquisa que tenham fins acadêmicos, tais como o TFC – Trabalho Final de Curso, artigos acadêmicos publicados em anais de eventos científicos e em periódicos Qualis.

Declaramos conhecer e cumprir as Resoluções Éticas Brasileiras e salientamos que os dados coletados serão utilizados somente para o fim descrito neste documento.

Na certeza de contarmos com a colaboração e empenho de Vossa Magnificência, agradecemos antecipadamente a atenção, ficando à disposição para quaisquer esclarecimentos que se fizerem necessário.

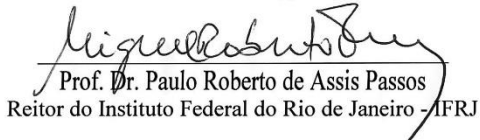
Rio de Janeiro – RJ, 01 de fevereiro de 2018.

  
Jorge Saturnino de Moraes  
Mestranda - MPGE - UFRRJ

\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Flávia Galindo  
Responsável pela Pesquisa - MPGE – UFRRJ

Concordamos com a solicitação

Não concordamos com a solicitação

  
Prof. Dr. Paulo Roberto de Assis Passos  
Reitor do Instituto Federal do Rio de Janeiro - IFRJ

## ANEXO II – TCLE



**UFRRJ - UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO**  
**ICSA - INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**  
**MPGE - MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**

### **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)**

Prezado (a) Senhor (a),

Meu nome é Jorge Saturnino de Moraes e estou realizando a pesquisa acadêmica aplicada sobre o tema \_\_\_\_\_. Esta pesquisa compõe a minha dissertação de mestrado realizada no MPGE/UFRRJ, sob orientação do Prof. Dra. Flávia Galindo. As informações a seguir destinam-se a convidá-lo (a) a participar voluntariamente deste projeto na condição de fonte, ou seja, o sujeito que fornece as informações primárias para a pesquisa em curso.

Para tanto é necessário formalizarmos a sua autorização para o uso das informações obtidas nos seguintes termos:

- A sua participação é totalmente voluntária;
- Pode se recusar a responder qualquer pergunta a qualquer momento;
- Pode se retirar da pesquisa no momento da coleta de dados e dá-la por encerrada a qualquer momento;
- A coleta de dados tem caráter confidencial e seus dados estarão disponíveis somente para a pesquisadora autora do Trabalho Final de Curso (TFC) e para seu orientador;
- Partes do que for dito poderão ser usadas no relatório final da pesquisa, sem, entretanto, revelar os dados pessoais dos entrevistados, como nome, endereço, telefone, etc. Dessa forma, as informações obtidas não serão divulgadas para que não seja possível identificar o entrevistado, assim como não será permitido o acesso a terceiros, garantindo proteção contra qualquer tipo de discriminação ou estigmatização;
- Os dados e resultados desta pesquisa poderão ser apresentados em congressos, publicados em revistas especializadas e da mídia, e utilizados na dissertação de mestrado, preservando sempre a identidade dos participantes;

- Fica, também, evidenciado que a participação é isenta de despesas;
- Se desejar, o participante poderá receber uma cópia dos resultados da pesquisa, bastando assinalar ao lado essa opção: (x) **SIM, desejo receber cópia do relatório final.**
- Em casos específicos de pesquisas em que se requer o uso de vídeos e fotos dos informantes (*grupo focal, pesquisa ação, etc*), o informante deverá assinalar que concorda e libera o uso de imagem para divulgação em ambientes midiáticos ou em ambientes científicos como congressos, conferências, aulas, ou revistas científicas, desde que meus dados pessoais não sejam fornecidos:

( ) **SIM, concordo com a cessão de minhas imagens por livre e espontânea vontade /OU/**

( ) **NÃO, o uso de minhas imagens em forma de vídeos ou fotos não é permitida.**

Ao concordar com os termos descritos e aceitar participar do estudo, pedimos que assine o termo em sinal de que o TCLE foi lido, formalizando o consentimento voluntário de participante.

**Nome completo (Legível):** \_\_\_\_\_

**Tels:** \_\_\_\_\_

**Email:** \_\_\_\_\_

ASSINATURA

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

## APÊNDICE I – ROTEIRO PARA ENTREVISTAS

ESTRUTURA DAS ENTREVISTAS		
Semiestruturada Individual Tempo de entrevista – 30m a 40m Registro: áudio e anotações Local das entrevistas – reitoria e campi Sujeitos – reitor, pró-reitores, coordenadores		
REITOR	PRÓ-REITORES	COORDENADORES
<p>A importância do setor de comunicação na atual gestão;</p> <p>A relação aluno matriculado x verba do IFRJ</p> <p>Relevância da comunicação audiovisual;</p> <p>Planejamento, autonomia, expectativas;</p> <p>Planejamento estratégico;</p> <p>Plano de Comunicação;</p> <p>Desenvolvimento da produção audiovisual na nova gestão, já que se insere no Plano de Comunicação inserido no Plano de Desenvolvimento Institucional;</p> <p>Comunicação audiovisual e atração de alunos;</p> <p>Comunicação pública e divulgação institucional</p>	<p>Divulgação institucional e produção audiovisual – prioridades; planejamento de ações; estrutura para desenvolvimento das atividades;</p> <p>Propostas para os campi: aproximação, diálogo e visibilidade da instituição em suas áreas geográficas;</p> <p>Integração da produção audiovisual nas ações das pro-reitorias e dos campi, caminhos possíveis;</p> <p>Parceria com a CGCOM – como deve funcionar, quais as expectativas e limites;</p> <p>Divulgação audiovisual para adolescentes: caminhos.</p>	<p>A relevância atual da CGCOM na estrutura do IFRJ;</p> <p>Como conciliar a estrutura do setor e as demandas por audiovisual;</p> <p>A relação com o reitor, as pró-reitorias e os campi;</p> <p>Relevância da produção audiovisual para captação de novos alunos;</p> <p>Tipos de produção e parcerias necessárias para ampliar raio de ação;</p> <p>Participação de alunos nas produções: existe realmente tal necessidade?</p> <p>Potencialidades e limites da produção audiovisual do IFRJ no atual cenário</p>

Fonte: elaboração própria

## APÊNDICE II – Modelo para relatórios parciais

DIÁRIO DA PESQUISA DOCUMENTAL – IFRJ	
<b>Período:</b>	<b>Setor</b>
<b>Área da pesquisa:</b>	
<b>Fontes:</b>	<b>SETOR:</b>
<b>Local:</b>	
<b>Assunto:</b>	
<b>Objetivo:</b>	
<b>Observações:</b>	

Fonte: elaboração própria

### APÊNDICE III – Modelo do Diário de Campo

DIÁRIO DE CAMPO I Criação de protocolos de audiovisual	
<b>DESTINO:</b> Responsáveis pelo Plano de Comunicação Pública que integrará o Planejamento Estratégico do Instituto para o período de 2017-2021.  <b>RESUMO do período ____ a ____:</b>	
<b>Reuniões:</b>	
<b>Processo de produção audiovisual - facilidades, dificuldades.</b>	<b>CONSIDERAÇÕES:</b>
<b>Atividades desenvolvidas:</b>	
<b>Setores pesquisados:</b>	
<b>Fatores críticos de sucesso:</b>	
<b>Resultados:</b>	

Fonte: elaboração própria

