



Plano Estratégico de Comunicação Integrada

Universidade Federal de Santa Catarina  
Centro de Comunicação e Expressão  
Departamento de Jornalismo

## Plano de Estratégico de Comunicação Organizacional Integrada

Trabalho de Conclusão de Curso em Jornalismo

Diana Hilleshein  
João Vitor Nunes

Orientação  
Daiane Bertasso

Diagramação  
Jürgen Bretsch

Fotos  
Laís de Farias Roscoche  
Diana Hilleshein

Florianópolis  
2019



## Sumário

1. Apresentação .....	05
1.1 Histórico.....	05
1.2 Atuação.....	06
2. Diagnóstico da organização .....	11
2.1 Observações de uma análise situacional.....	12
3. Diretrizes de comunicação.....	17
3.1 Missão: .....	17
3.2 Visão: .....	17
3.3 Valores: .....	17
4. Públicos .....	19
5. Estratégias Gerais .....	21
6. Metas.....	22
7. Avaliação dos resultados .....	23
8. Considerações.....	25



AMAR É  
RESISTÊNCIA



#PAZ

LGBT

O QUE VO  
COM @ SU



## 1. Apresentação

O Instituto Arco-Íris é uma entidade de apoio às populações em situação de vulnerabilidade e exclusão social que atua há 22 anos em Florianópolis através de projetos voltados à redução de danos referente ao uso de drogas lícitas e ilícitas, à prevenção de IST (Infecções Sexualmente Transmissíveis) e à promoção da cidadania e dos direitos humanos. Sua principal missão é garantir, através da cultura, saúde e educação, direitos a todos os cidadãos, especialmente, àqueles que permanecem invisibilizados pela sociedade.

### 1.1 Histórico

Fundado em 1997 por pessoas vivendo com HIV/AIDS e profissionais da área da saúde, psicologia, educação, direito e serviço social, o Instituto Arco-Íris teve o Sistema Prisional de Santa Catarina como espaço de atuação de seus primeiros trabalhos. As atividades iniciais contaram com a formação de uma equipe de especialistas e um grupo de pessoas engajadas que atuava junto aos reeducandos.

Mais tarde, movidos pela epidemia de HIV/AIDS, iniciaram o projeto *Vôo para a Liberdade* no Presídio Feminino de Florianópolis. A iniciativa tinha como proposta levar uma renovação nas políticas de prevenção das IST através da elaboração de produções gráficas, fotográficas e audiovisuais com o intuito de informar e educar a população sobre as questões de gênero, IST, cidadania, direitos humanos e outros temas relacionados. Além disso, o Instituto ofereceu, em parceria com o CDI (Comitê para Democratização da Informática), cursos de computação para pessoas em situação de reclusão. O sucesso do projeto fez com que ele fosse estendido para outras unidades prisionais femininas nos municípios de Araranguá, Tubarão, Tijucas e Balneário Camboriú.

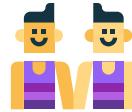
## 1.2 Atuação

O Instituto Arco-Íris também desenvolve projetos de intervenção com profissionais do sexo – travestis, mulheres e homens –, pessoas em situação de rua, usuários de drogas lícitas e ilícitas, populações privadas de liberdade, imigrantes, adolescentes e jovens de comunidades em situação de vulnerabilidade econômica e social.

A Instituição oferece encaminhamentos para atenção psicológica, assistência jurídica, acompanhamento hospitalar e domiciliar, internação no IPq (Instituto Psiquiátrico) e serviços de dependência química da UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina) e do CAPS (Centro de Assistência Psicossocial). É também um local de cumprimento de penas alternativas onde se desenvolveu o **Centro de Convivência e Cultura**, que possui um quadro de atividades abertas ao público:



Oficina de Artesanato



Chá das Bicha



Oficina de Capoeira



Grupo de Homens  
e Masculinidades



Oficina de Informática



Oficina de Redução  
de Danos



Oficina de Cerâmica



Bailinho do CAPS



Chá das mina



Yoga

A sede do Instituto fica localizada na Travessa Ratcliff e é um espaço utilizado por diversos movimentos sociais para realização de suas atividades.

No plano político, o Instituto Arco-Íris possui representação na CNAIDS (Comissão Nacional de AIDS), na ANAIDS (Articulação Nacional de Luta Contra a AIDS), no CES (Conselho Estadual de Saúde), no Conselho Estadual e Municipal de AIDS, no FOPES (Fórum Popular Estadual de Saúde) e no Fórum Catarinense das ONG/AIDS. Num contexto Internacional é classificada como uma instituição pré-qualificada para o desenvolvimento de ações junto ao CICT (Centro Internacional de Cooperação Técnica). Integrou até setembro de 2008 a Coasce (Coordenadoria de ONG das Américas) e a Frente Latino-Americana VIH/ARTE de organizações que atuam no combate da AIDS através da Arte. No âmbito local e estadual possui parcerias com sindicatos, movimentos sociais, organizações culturais e com as instituições de ensino UFSC, Cesus (Complexo de Ensino Superior de Santa Catarina), Univali (Universidade do Vale do Itajaí), Unisul (Universidade do Sul de Santa Catarina) e Estácio (Centro Universitário Estácio de Santa Catarina).

Hoje o Instituto Arco-Íris é composto por lideranças do movimento nacional e estadual nas áreas da saúde, cultura e direitos humanos; profissionais e estagiários das áreas de psicologia, serviço social educação, artes e direito; e um quadro societário de membros permanentes que são mobilizados de acordo com as tarefas desenvolvidas em cada momento dentro de uma estrutura administrativa constituída por presidência, secretaria executiva, diretoria financeira e diretoria de projetos, possuindo um conselho consultivo e um conselho fiscal.



Oficina de artesanato



Chá das Bicha



## 2. Diagnóstico da organização

O diagnóstico de comunicação serve não somente para identificar potencialidades, mas também limitações da organização, além de alinhar o profissional à realidade do ambiente em que ele irá atuar. Podendo assim, enxergar oportunidades e ameaças em eventuais estratégias, até onde deve e como deve operar.

Para a realização dessa etapa optamos pelo uso da investigação apreciativa, método que consiste em enxergar, de forma participativa, os pontos positivos da instituição e a partir deles projetar o que pleiteamos para, somente então, arquitetar o que deve ser construído.

A elaboração deste diagnóstico foi dividida em quatro etapas: identificação da realidade situacional; levantamento de informações; análise dos dados; e construção do diagnóstico.

## 2.1 Observações de uma análise situacional

O processo de construção de um plano estratégico e, principalmente, de um diagnóstico começa desde o primeiro contato com a organização. Então, esta análise se inicia a partir de uma breve pesquisa com o intuito de verificar a presença e assiduidade do Instituto Arco-Íris nas redes sociais.

A *fanpage* da Instituição aparece na primeira página de busca do *Google* e possui mais de 1.500 seguidores, contudo, não recebe atualizações há dois anos. Posteriormente, ao pesquisar, de forma mais aprofundada, encontramos outras duas páginas: uma delas possui mais de 800 fãs, e foi alimentada pela última vez em julho de 2019; a outra, alimentada pelas postagens replicadas do perfil do Instituto Arco-Íris no *Instagram*, tem 15 curtidas. A mesma coisa acontece com a conta *@arcoirisdh* no *Twitter*, que recebeu a última atualização em 2013 e possui 18 seguidores.

Hoje, o único espaço que o Instituto Arco-Íris usa para compartilhar suas atividades, oficinas, roda de conversa e outros eventos relacionados à questão de pessoas em situação de vulnerabilidade e dos direitos humanos, é o perfil no *Instagram*. O *@institutoarcoirisdh* tem mais 1.200 seguidores e cerca 30 publicações. A partir daí, o núcleo responsável pela Instituição pretende dar visibilidade a projetos que eles e outras organizações parceiras executam, além de engajar o público interessado nas questões abordadas.

Ao observar o conteúdo publicado, descobrimos a existência de um *blog* que o Arco-Íris mantinha: <<https://institutoarcoirisdh.wordpress.com/>>. Esse *site* traz um pequeno histórico da Organização, projetos desenvolvidos, atividades realizadas e informações sobre a rede de apoio que trabalhou em conjunto na construção da página do Instituto na internet.

A comunicação com o público alvo é feita no boca a boca devido às condições de acesso que cada integrante enfrenta diariamente, e, principalmente, através de uma estratégia denominada busca ativa, que visa levar serviços e informações até os beneficiários de um determinado programa: é uma maneira de orientar e entender as demandas de populações em situação de vulnerabilidade e exclusão social. Em algumas dessas aproximações são entregues materiais gráficos educativos a fim de reduzir o dano causado em detrimento do ambiente hostil em que essas pessoas vivem. Vale ressaltar que, o Instituto Arco-Íris atende, mensalmente, cerca de 150 indivíduos, e que esse público é flutuante, isto é, os participantes não têm a obrigação de, de forma assídua, comparecer aos programas ofertados pela Organização.

Internamente, os fluxos de informação no Instituto acontecem de forma desordenada, e não há um canal de comunicação oficial: as mensagens acabam se perdendo antes mesmo de chegar àqueles que deveriam ter conhecimento do que acontece no ambiente que atuam. A troca de informações entre os colaboradores é feita em grande parte através de grupos num aplicativo de mensagens. Lá, coisas importantes se perdem com facilidade, como se queixou um integrante do núcleo responsável pela comunicação do Instituto Arco-Íris.

O quadro a seguir aponta, dentro do possível, o real estado da realidade organizacional do Arco-Íris com base nos indicadores e sucesso da Instituição. Esse é o primeiro passo para a elaboração de um planejamento que indicará vias alternativas no tocante à comunicação da organização. Tendo em vista os procedimentos metodológicos apreciativos, o objetivo é visualizar e conceber uma análise situacional do Instituto Arco-Íris segundo os indicadores de sucesso; o que pode ser melhorado; o que pode ser feito; e como faremos para realizar.

	Reuniões abertas a todos os envolvidos.	Canal de comunicação interna e administrativa via grupos de WhatsApp.	Materiais impressos para divulgação das atividades (boletim, cronograma, etc)
O que pode ser melhorado?	Disponibilizar a ata das reuniões.	Organizar grupos para que as informações cheguem a todos os colaboradores de forma clara.	Tornar os materiais mais atrativos visualmente
O que pode ser feito?	Disponibilizar um local de acesso para colaboradores na nuvem.	Definir um grupo para assuntos administrativos; Definir um grupo para assuntos internos.	Otimizar os materiais através de uma nova identidade visual.
Como faremos para realizar?	Criar uma pasta no Drive dedicada ao registro de atas; Sugerir um modelo de ata.	Identificar grupos existentes; Determinar quais as funções e os objetivos de cada um; Definir, em conjunto, um grupo para questões administrativas; Pensar, juntamente com os gestores, uma maneira de moderar esses grupos. Criar outros grupos se necessário.	Melhorar a logo do Instituto; Apresentar três opções de logo; Realizar mudanças nos materiais impressos a partir de uma nova logo.

Perfil no Instagram	Contato com veículos independentes de jornalismo	Página no Facebook
<p>Aumentar a frequência de publicações no feed;</p> <p>Pensar ações para além da divulgação das atividades.</p>	<p>Ampliar o contato com outros veículos;</p> <p>Ter materiais básicos de assessoria de imprensa à disposição;</p> <p>Enviar releases para veículos de comunicação;</p> <p>Utilizar as ações promovidas para promover o Instituto.</p>	<p>Unificar as fanpages;</p> <p>Aprimorar a identidade da página;</p> <p>Produzir conteúdo regularmente;</p> <p>Divulgar atividades e eventos;</p> <p>Criar eventos para promover as ações.</p>
<p>Produzir um plano de ação e de planejamento de publicações.</p>	<p>Elaborar conteúdos básicos para enviar à imprensa;</p> <p>Produzir materiais de assessoria.</p>	<p>Escolher uma das três páginas existentes;</p> <p>Gerenciar e aperfeiçoar o perfil;</p> <p>Planejar publicações e ações.</p>
<p>Fazer um mapeamento de assuntos e formatos que podem ser utilizados no Instagram;</p> <p>Elaborar um plano de ação e um planejamento de publicações;</p> <p>Oferecer uma oficina de gerenciamento em redes sociais.</p>	<p>Criar um boilerplate e release institucional;</p> <p>Produzir um vídeo institucional do Instituto;</p> <p>Oferecer um workshop de media training aos porta-vozes do Instituto;</p> <p>Produzir releases;</p> <p>Viabilizar a contratação de um estagiário de jornalismo.</p>	<p>Identificar qual das três páginas ainda possuem acesso;</p> <p>Atualizar a identidade visual;</p> <p>Produzir um plano de ação e um planejamento de publicações;</p> <p>Ofertar uma oficina de gerenciamento em mídias sociais.</p>



Oficina de Redução de Danos

### 3. Diretrizes de comunicação

A comunicação deve seguir as diretrizes éticas de um jornalismo plural, universal e singular, funcionando como um mecanismo para configuração da cidadania e inclusão social. Nossa conduta deve ser transparente; e nosso gerenciamento participativo, respeitando as diversidades e entendo que cada indivíduo tem a sua realidade. A comunicação deve ser usada como ferramenta para que o Instituto Arco-Íris alcance seus objetivos e, principalmente, sua missão de garantir às pessoas os direitos fundamentais estabelecidos na Constituição.

#### 3.1 Missão

Fazer com que o trabalho desenvolvido pelo Instituto Arco-Íris junto às populações em situação de vulnerabilidade social tenha maior reconhecimento.

#### 3.2 Visão

Tornar o Instituto Arco-Íris conhecido e assim criar parcerias com outras organizações de apoio e defesa dos direitos humanos para ampliar as ações e atender mais pessoas; Conquistar apoio institucional e financeiro dos órgãos municipais e estaduais; Ser reconhecido como uma instituição referência nas questões de direitos humanos

#### 3.3 Valores





**MOVIMENTO POPULAÇÃO DE RUAS SC**

Falamos de igualdade,  
Mas não conseguimos se igualar.

É difícil se por no meu lugar?  
Também sem sociedade.

**LUTE COM UN**

Chá das Mina

## 4. Públicos

**Colaboradores:** São os responsáveis pelas questões administrativas e burocráticas do Instituto, pela realização das oficinas, pelo atendimento psicológico e demais atividades prestadas.

**Beneficiários:** São aqueles que frequentam o Instituto, participam das oficinas e usufruem dos serviços oferecidos. Em sua maioria são pessoas em situação de rua, profissionais do sexo, usuários de drogas lícitas e ilícitas, reeducandos do sistema prisional, adolescentes e jovens de comunidades em situação de vulnerabilidade econômica e social.

**Estudantes:** São os acadêmicos de psicologia, serviço social e áreas afins que participam das atividades do Instituto.

**Estagiários:** São os acadêmicos, em sua maioria, de psicologia que vivenciam e aplicam junto ao Instituto Arco-Íris os conhecimentos das suas áreas de atuação.

**População local:** São as pessoas que residem em Florianópolis e frequentam o Centro da Cidade ou aqueles de alguma forma usufruem das melhorias proporcionadas pelas atividades promovidas pelo Instituto Arco-Íris.

**Organizações governamentais:** Secretaria da Saúde, Centros de Atenção Psicossocial (CAPS), Prefeitura Municipal de Florianópolis, políticos, etc.

**Organizações não governamentais:** ONGs e demais instituições ou grupos que atuam em prol da garantia dos direitos humanos e cidadania.

**Instituições de ensino:** faculdades e universidades da Grande Florianópolis que realizam atividades junto ao Instituto e/ou possuem algum vínculo institucional.



Oficina de Redução de Danos



## 5. Estratégias Gerais

Aperfeiçoar as técnicas em mídias sociais para apresentar ao público o trabalho realizado pela Instituição;

Auxiliar o Instituto Arco-Íris a melhorar o seu relacionamento com a imprensa;

Engajar os beneficiários na construção do planejamento estratégico em comunicação;

Coordenar a produção dos materiais gráficos;

Fortalecer, padronizar e ampliar a comunicação institucional da organização;

Aperfeiçoar a comunicação administrativa e interna da organização.

## 6. Metas

### Curto prazo (até março de 2020)

Plano de ação para as redes sociais: traçar estratégias em as mídias digitais para divulgar o trabalho desenvolvido pelo Instituto;

Boilerplate: produzir três resumos do histórico do Instituto para utilizar na descrição das redes sociais e também em textos de releases e notícias;

Modelo padrão de release: elaborar um documento padrão de release para utilizar quando necessário;

Release institucional: construir um texto que apresente o histórico e atuação da Organização para divulgação e envio à imprensa;

Flyer: elaborar um flyer temático para divulgar as atividades e serviços oferecidos pelo instituto durante a realização das ações de busca ativa;

Melhorias na identidade visual: modernizar a logo do Instituto e deixá-la atrativa;

Redesenho do material de divulgação das oficinas: tornar o cronograma das oficinas visualmente mais atrativo para atingir ainda mais participantes;

Oficina de social media: oferecer um treinamento de produção de conteúdo e gerenciamento de redes sociais, em específico para Instagram, para capacitar os colaboradores responsáveis pelas mídias do Instituto.

### Médio prazo (até setembro de 2020)

Presença do Instituto no Facebook: identificar e escolher uma das três páginas existentes para realizar as estratégias de marketing;

Digitalizar e divulgar trabalhos: realizar uma pesquisa no acervo do Instituto, selecionar produções, digitalizá-las e incluí-las nas estratégias de divulgação;

Organizar grupos no WhatsApp: criar um grupo no Whatsapp com cada integrante do núcleo responsável pelo Instituto para que as informações importantes fiquem centralizadas;

**G Suit para organizações sem fins lucrativos:** solicitar uma conta do Google específica para ONGs e ativar as ferramentas que permitirão uma comunicação mais eficiente;

**Oficina de narrativa em vídeo e elaboração de minidocumentário:** compartilhar técnicas e dicas com os participantes da oficina de redução de danos para mostrar as possibilidades de produção de conteúdo e incluí-los na elaboração de um vídeo que será utilizado para divulgação das atividades do Instituto mais tarde;

**Media Training:** oferecer um treinamento aos porta-vozes do Instituto para tornar melhor o relacionamento com a imprensa.

### **Longo prazo (até março de 2021)**

**Estagiário de jornalismo:** incluir no quadro de estagiários do Instituto um específico para jornalismo;

**Site:** criar um site bem estruturado, seguindo princípios de SEO (Search Engine Optimization) para que as pessoas possam conhecer e

acompanhar o trabalho do Instituto na internet;

**Vídeo institucional:** produzir de um vídeo sobre a Instituição para apresentá-la ao público;

**Blog:** criar um espaço dentro do site para posts relacionados às temáticas trabalhadas pelo Instituto para compartilhar conteúdos educativos.

## **7. Avaliação dos resultados**

Usar o Google Analytics para o monitoramento das atividades, estatísticas e dados do site em geral;

Analisar as estatísticas do Facebook e Instagram;

Realizar reuniões periódicas para validação e feedback das ações de comunicação com a diretoria e equipe técnica do Instituto.



## 8. Considerações

Vivemos em uma sociedade organizacional tecida por laços individuais e coletivos, e desde que nascemos, para além de toda nossa vida, nos relacionamos com organizações. A atividade humana, ao mesmo tempo em que é afetada, as influencia. Então, o trabalho de identificar potencialidades e fraquezas dentro das organizações deve ser constante e nunca estático, acompanhando os movimentos, inclinações e guinadas que a sociedade dá.

Este planejamento é um recorte de um tempo em que passamos com o Instituto Arco-Íris. Em longo prazo é certo que a instituição que conhecemos em fevereiro de 2019 seja outra, e que, necessite de outro plano estratégico para se adequar às demandas sociais. O trabalho de planejar nunca é definitivo. Até a entrega do trabalho de conclusão, este documento foi escrito, amplificado, enxuto, pensado e repensado diversas vezes.

Por hora, o Instituto Arco-Íris é um espaço de convivência democrático e aberto a sujeitos de todas as etnias, crenças, orientações sexuais e loucuras, que almeja ser reconhecido como um facilitador de processos de vida através da cultura e educação, que tem alguns desafios, mas inúmeras possibilidades. É que possui o maior poder transformador de todos: o poder de imaginar o melhor.



