

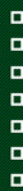
# POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO



CONSELHO NACIONAL DAS INSTITUIÇÕES DA REDE FEDERAL  
DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA



1ª edição  
Outubro/2017





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

# Política de comunicação do Conif

1ª edição

Brasília-DF  
Conif  
2017



# CONSELHO NACIONAL DAS INSTITUIÇÕES DA REDE FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA (CONIF)

## **Presidente**

Francisco Roberto Brandão Ferreira

## **Vice-Presidente**

Roberto Gil Rodrigues de Almeida

## **Diretor Administrativo**

Wilson Conciani

## **Diretora de Relações Institucionais**

Maria Clara Kaschny Schneider

## **Diretor Financeiro**

Cláudio Alex Jorge da Rocha

## **CONSELHO FISCAL**

### **Titulares**

José Ricardo Martins da Silva

Maria Leopoldina Veras Camêlo

Vicente Pereira de Almeida



## **Suplentes**

Jefferson Manhães de Azevedo  
Odacir Antônio Zanatta  
Sônia Regina de Souza Fernandes

## **CONSELHEIROS**

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Acre**

Rosana Cavalcante dos Santos

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Alagoas**

Sérgio Teixeira da Costa

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Amapá**

Marialva do Socorro Ramalho de Oliveira de Almeida

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Amazonas**

Antônio Venâncio Castelo Branco

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia Baiano**

Geovane Barbosa do Nascimento



**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia da Bahia**

Renato da Anunciação Filho

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Brasília**

Wilson Conciani

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia Catarinense**

Sônia Regina de Souza Fernandes

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Ceará**

Virgílio Augusto Sales Araripe

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Espírito Santo**

Denio Rebello Arantes

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia Farroupilha**

Carla Comerlato Jardim

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia Fluminense**

Jefferson Manhães de Azevedo



**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia Goiano**

Vicente Pereira de Almeida

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Goiás**

Jerônimo Rodrigues da Silva

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Mato Grosso**

Willian Silva de Paula

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul**

Luiz Simão Staszczak

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Maranhão**

Francisco Roberto Brandão Ferreira

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Minas Gerais**

Kléber Gonçalves Glória

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Norte de Minas**

José Ricardo Martins da Silva



**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Pará**

Cláudio Alex da Rocha

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia da Paraíba**

Cícero Nicácio do Nascimento Lopes

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Paraná**

Odacir Antônio Zanatta

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Pernambuco**

Anália Keila Rodrigues Ribeiro

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Piauí**

Paulo Henrique Gomes de Lima

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

Paulo Roberto de Assis Passos

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul**

Oswaldo Casares Pinto





**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte**

Wyllys Abel Farkatt Tabosa

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Rondônia**

Uberlando Tiburtino Leite

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Roraima**

Sandra Mara de Paula Dias Botelho

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Santa Catarina**

Maria Clara Kaschny Schneider

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de São Paulo**

Eduardo Antonio Modena

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia de Sergipe**

Ailton Ribeiro de Oliveira

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano**

Maria Leopoldina Veras Camelo



**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais**

Charles Okama de Souza

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais**

Marcelo Bregagnoli

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense**

Flávio Luís Barbosa Nunes

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Tocantins**

Francisco Nairton do Nascimento

**Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro**

Roberto Gil Rodrigues Almeida

**Centro Federal de Educação  
Tecnológica de Minas Gerais**

Flávio Antônio dos Santos

**Centro Federal de Educação  
Tecnológica Celso Suckow da Fonseca**

Carlos Henrique Figueiredo Alves



## **Colégio Pedro II**

Oscar Halac

### **SECRETARIA ADMINISTRATIVA**

#### **Secretário Executivo**

Alexandre Bahia Santos

#### **Secretário Administrativo**

James Vilela Dantas Cavalcante

#### **Assessora de Relações Internacionais**

Marjorie Cavalcanti Cerejo

#### **Coordenadora de Relações Internacionais**

Ana Carolina Oliveira Batista

#### **Assessora de Comunicação**

Lena Marialva Marinho dos Reis

#### **Jornalista**

Nívea Furtado Mendonça

#### **Assistente de Relações Públicas**

Daniel Costa Cardoso



# COMISSÃO DE ELABORAÇÃO DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DO CONIF

## **COORDENAÇÃO NACIONAL**

Lena Marinho (Conif)

## **COORDENAÇÃO DE APOIO**

### **Titulares**

Adriana Souza Campos (IFG)

Makfferismar Rego dos Santos (IFMA)

Nathália Poloni Sardenberg de Almeida (Ifes)

Sílvia Schiedeck (IFRS)

### **Suplentes**

Ana Carolina de Araújo Abiahy (IFPB)

Carlos Augusto Domingos (IFPE)

Greice Gomes (IFSul)

Juliana Lima (IFF)

## **COORDENAÇÃO REGIONAL**

### **Sul**

Marcela Lin (IFSC) – Titular

Fernanda Sartor (IFPR) – Suplente

### **Sudeste**

Luiz Eduardo Pacheco (Cefet-MG) – Titular

Ivan da Conceição Souza (IFSP) – Suplente



## **Nordeste**

Zoroastro Pereira de Araújo Neto (Ifal) – Titular  
Antônio José Pessoa de Alencar (IFCE) – Suplente

## **Norte**

João Augusto Rodrigues (IFPA) – Titular  
Marcelo Maia Gomes Florentino (Ifac) – Suplente

## **Centro-Oeste**

Sandra Branchine (IFB) – Titular  
Vinícius Villas Boas Neto Bazenga Vieira (IFMS) – Suplente

## **CONSULTORIA**

Graça França Monteiro  
Elizabeth Pazito Brandão

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P769

Política de comunicação do CONIF/ Coordenação: Lena Marinho.  
– Brasília: CONIF, 2017.  
50p.: il.

ISBN 978-85-54889-00-5

1. Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de  
Educação Profissional, Científica e Tecnológica. 2. Comunicação -  
política. 3. Comunicação institucional. 4. Comunicação – gestão.  
I. Marinho, Lena, coord.

CDD 302.23

Bibliotecária responsável:  
Maria Aparecida Andrade de Oliveira Tsu CRB/1-1604



# SUMÁRIO

MENSAGEM DO PRESIDENTE **16**

INTRODUÇÃO **18**

PARTE I: CONCEPÇÃO DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DO CONIF **24**

CONCEITO DE POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO **25**

CONCEITO DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL **25**

OBJETIVOS GERAIS **25**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS **26**

PRINCÍPIOS **27**

PÚBLICOS DO CONIF E DA REDE FEDERAL **28**

PARTE II: GESTÃO DA COMUNICAÇÃO **31**

MACROPROCESSOS **32**

DIRETRIZES **34**

GESTÃO DA POLÍTICA **41**

RECURSOS PARA A COMUNICAÇÃO **42**

RESPONSABILIDADES **43**

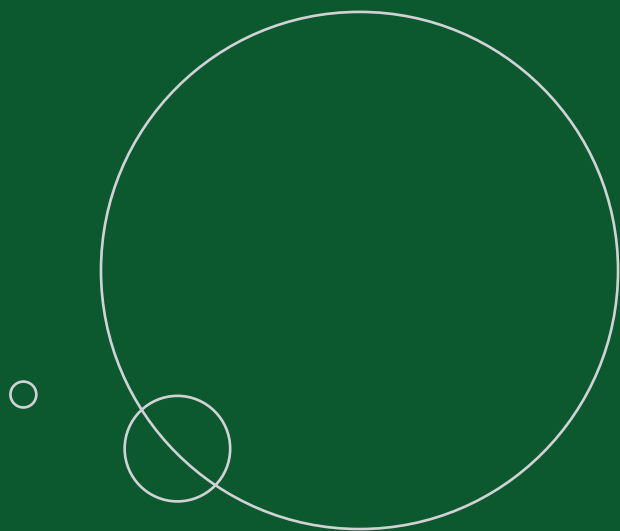
FUNCIONAMENTO DA REDE DE COMUNICADORES **44**

TEMAS SENSÍVEIS **45**

IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO **45**

GLOSSÁRIO **47**





# MENSAGEM DO PRESIDENTE

# MENSAGEM DO PRESIDENTE



Vivemos um constante processo de comunicação. De maneira automatizada, estamos sempre recebendo ou emitindo mensagens pela fala, escrita, gestos, símbolos e diversos outros meios. Porém, quando ordenadamente aliamos esses dons à mídia, à tecnologia e às relações interpessoais passamos a nos comunicar com foco, melhor qualidade e perspectiva de resultados. Em poucas palavras, essa é a ótica que motivou o Conif à construção deste documento em conjunto com a Rede Federal.

Tendo o Conif a missão de “fortalecer as instituições da Rede Federal, por meio da sua articulação e representação política, em benefício da educação profissional, científica e tecnológica pública, gratuita e de qualidade socialmente referenciada” e a visão de “ser reconhecido nacional e internacionalmente como articulador da educação profissional, científica e tecnológica inovadora e inclusiva”, o estabelecimento de uma Política de Comunicação é elemento indispensável, por ter caráter estratégico para o alcance da sociedade e da consolidação institucional.

Queremos estabelecer um fluxo integrado de comunicação interinstitucional, mas, principalmente, fortalecer o papel social da Rede Federal, suas contribuições tecnológicas e inovadoras para o País e, mais recentemente, para o mundo. Com isso, nossa proposta não é engessar processos nem estabelecer regras, e, sim, incentivar fluxos comunicacionais inovadores que funcionem como uma eficiente, ininterrupta e resistente engrenagem.





Assim, com a colaboração da Rede Federal, o Conif propõe diretrizes que poderão servir de referência para o aperfeiçoamento de diversos processos e atividades que envolvem os setores de comunicação –comunicação interna; assessoria de imprensa; relacionamento com produtores de conteúdo; organização e realização de eventos; divulgação científica; campanhas de ingresso; comunicação digital; gestão de riscos e crises; gestão da marca e da identidade visual; relações Conif-Rede; comunicação para resultados; monitoramento e análise de mídias digitais; criação e gestão de canais de relacionamento; e publicidade.

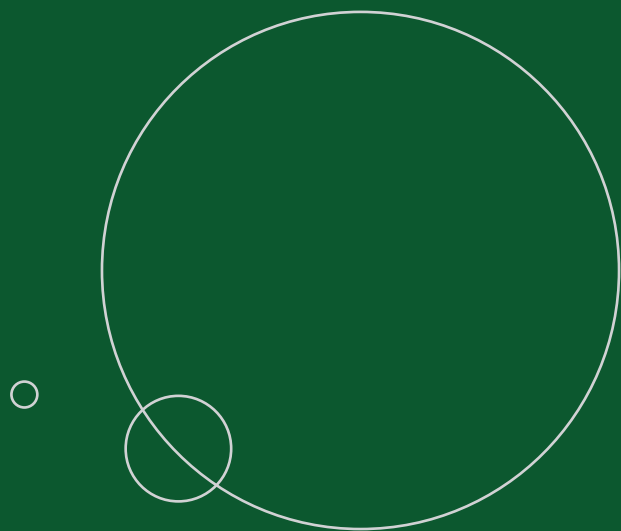
Importante destacar que, para além de estatísticas institucionais e do alcance dos públicos de interesse, temos como foco a formação de cidadãos para o desenvolvimento do Brasil, cujos resultados representam o mais satisfatório indicador da Rede Federal. Nesse sentido, se investir em educação é prioritário, mostrar à sociedade e aos parceiros os resultados desse investimento é imprescindível. Aliás, esse é o verdadeiro sentido da comunicação pública.

Com isso, temos absoluta certeza de que, com a implementação desta política – que não ficará só no papel –, o Conif e a Rede Federal, entrelaçados, passam a estabelecer uma nova relação com os diversos públicos internos e externos para o empoderamento da educação profissional cidadã, pública, gratuita, inovadora, inclusiva e de excelência.

**Francisco Roberto Brandão Ferreira**

Presidente do Conif (gestão 2017)





# INTRODUÇÃO

Desde a virada do século XX para o XXI, tanto a educação como a comunicação foram intensamente afetadas por transformações sociais, políticas e econômicas que atingiram o Brasil, principalmente aquelas resultantes da revolução tecnológica e do redimensionamento do papel do Estado na sociedade. Essas transformações estão obrigando as instituições públicas a reposicionarem suas funções e a reverem os métodos de gestão utilizados. A configuração do Estado que se desenha para um futuro próximo está impulsionando a expansão e a consolidação da comunicação como atividade estratégica e instrumento de construção da cidadania, indispensáveis para o alcance das metas e a obtenção de resultados positivos na relação com a sociedade.

O momento é oportuno, portanto, para se estruturar a área de comunicação do Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Conif) e da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, iniciando-se com a elaboração da Política de Comunicação, documento que contém as diretrizes capazes de orientar e de responder as demandas da sociedade e do público a essas instituições.

O desafio de compatibilizar a educação pública, gratuita e de qualidade com as exigências sociais e as demandas dos setores produtivos impõe mudanças na estruturação e funcionamento da comunicação. Perceber as tendências das tecnologias, incorporar as dinâmicas das plataformas digitais, organizar a produção de conteúdos e reconfigurar os relacionamentos com os diversos públicos são ações urgentes para a consolidação da dimensão estratégica da comunicação no âmbito do setor de educação.



A Política de Comunicação apresenta a concepção, a função e as estratégias da comunicação, estabelecidas para integrar o Conif e a Rede Federal em um processo inovador de gestão colaborativa em rede, que estimula a análise de cenários, tendências, riscos e oportunidades, além de promover a elaboração de planos e estratégias conjuntas, capazes de dar suporte às transformações que afetam a educação brasileira.

Atualmente, integram o Conif 38 institutos federais, dois centros federais de educação tecnológica (Cefets) e o Colégio Pedro II. A Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica possui 644 *campi*, cerca de um milhão de matrículas e 70 mil servidores (professores e técnico-administrativos), dos quais, aproximadamente, 700 são profissionais que atuam nas áreas de comunicação.

Elaborar uma Política de Comunicação para uma rede com tal dimensão implica considerar os aspectos políticos, organizacionais e a pluralidade dos seus membros. Pressupõe, principalmente, que a sua filosofia, os princípios e os valores sejam apropriados e incorporados ao trabalho cotidiano pelos integrantes do Conif e da Rede Federal. A efetiva implementação dos princípios e diretrizes definidos na Política de Comunicação depende da capacidade de mobilização e do comprometimento dos membros da Rede de forma a mantê-los vivos e atuantes.

Os pressupostos para a formulação da Política de Comunicação estão fundamentados na missão, visão e valores do Conif, objetivando fortalecer e consolidar a comunicação do Conselho e da Rede Federal em quatro eixos:



I. Projeção da dimensão estratégica da comunicação em rede para o fortalecimento da Rede Federal e o alcance de resultados positivos e eficazes, na oferta da educação profissional, científica e tecnológica pública, gratuita e de qualidade.

II. Organização da comunicação como instrumento de construção da cidadania, provendo informação pública transparente, verdadeira e consistente à sociedade, às autoridades federais, estaduais e municipais, aos estudantes, servidores e demais públicos de interesse, consoante os valores da gestão ética, democrática, sustentável, equânime e solidária.

III. Coordenação das ações de comunicação da Rede Federal com a comunicação do Executivo Federal, principalmente no que concerne às orientações da Secretaria de Comunicação da Presidência da República (Secom/PR), da Estratégia de Governança Digital (EGD) e do Ministério da Educação (MEC).

IV. Promoção da visibilidade do Conif e da Rede Federal em suas políticas de expansão de parcerias estratégicas, nacionais e internacionais, de projetos de cooperação técnica e de compartilhamento de boas práticas com os diversos países com os quais o Brasil mantém entendimentos.

Os quatro eixos de atuação para a consolidação da comunicação do Conif e da Rede Federal são amplos e complexos, tanto do ponto de vista profissional quanto do político e, por consequência, levaram à construção de um documento para orientar e inspirar as ações e decisões de comunicação do Conif e dos integrantes da Rede Federal,



bem como a elaboração de políticas, planos e outros documentos que recomendam procedimentos e normas de comunicação.

A magnitude do Conif e da Rede Federal, no que se refere à sua dimensão e ao seu poder de revolucionar a educação, não pode ser expressa por uma Política de Comunicação de concepção instrumental; ela deve refletir um processo comunicativo democrático e participativo, reconhecendo a autonomia dos seus membros na busca das melhores soluções e nas determinações de suas próprias normas e procedimentos de funcionamento.

Diante desse contexto, cinco premissas nortearam a construção desta Política de Comunicação. São elas:

O compromisso da comunicação na construção de uma educação inclusiva e cidadã, capaz de democratizar o acesso ao conhecimento.

A instituição de um processo de informação pública que viabilize o acesso e a participação social, na construção do projeto brasileiro de desenvolvimento da educação pública, gratuita e de qualidade.

O comprometimento das ações de comunicação com as diversidades, com as questões socioambientais e com o desenvolvimento local e regional.

O alinhamento estratégico da Comunicação do Conif e da Rede Federal com as políticas, planos e ações de comunicação dos membros da Rede, na busca de eficiência, sinergia, agilidade e produtividade.

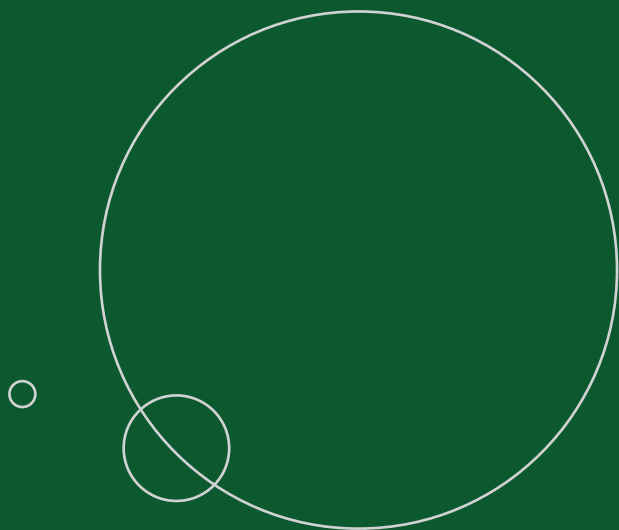


A implantação e o estímulo à uniformização dos processos comunicacionais, comprometidos com resultados e medidos por indicadores que possam ser avaliados e divulgados, em atendimento ao princípio de transparência da informação pública.

A Política de Comunicação foi elaborada pela Comissão de Elaboração da Política de Comunicação do Conif, divulgada para discussão em ambiente virtual aos integrantes das áreas de Comunicação das instituições da Rede Federal, e aprovada em outubro de 2017, durante a 79ª Reunião Ordinária do Conif.

O documento compõe-se de duas partes: a primeira apresenta sua concepção e os conceitos fundamentais; a segunda trata da estrutura de gestão e da implantação da Rede de Comunicadores.





**PARTE I:  
CONCEPÇÃO  
DA POLÍTICA DE  
COMUNICAÇÃO  
DO CONIF**



## CONCEITO DE POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

É o documento que reúne princípios, orientações e recomendações para a atuação de profissionais da comunicação, de acordo com a missão, visão e valores do Conif e das instituições que compõem a Rede Federal. Sua finalidade é estabelecer as principais diretrizes para o relacionamento com os públicos de interesse e para o alcance dos objetivos e resultados das ações de comunicação, de forma coordenada, regulamentada e integrada.

## CONCEITO DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Para fins desta Política, entende-se a comunicação institucional como um processo que objetiva estabelecer as estratégias, orientar os relacionamentos com os públicos de interesse e coordenar a elaboração de produtos de comunicação com vistas a fortalecer a imagem e a reputação institucional, articulando diferentes meios e mecanismos para promover o exercício da cidadania, o acesso aos serviços e às informações de interesse público, o cumprimento dos objetivos organizacionais do Conif e da Rede Federal e as premissas da transparência pública.

## OBJETIVOS GERAIS

Construir uma identidade para a comunicação do Conif e da Rede Federal, orientando princípios, ações e processos de comunicação institucional.



Estabelecer um processo de comunicação interinstitucional em rede, contribuindo para o fortalecimento da Rede Federal, a divulgação da educação profissional, científica e tecnológica e a integração do ensino, pesquisa, extensão, inovação e internacionalização.

Fomentar a criação de uma cultura de comunicação e a consolidação de um processo participativo e estratégico para fortalecer a identidade institucional do Conif e da Rede Federal.

Contribuir para o fortalecimento das instituições da Rede Federal por meio da articulação e representação política do Conif.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Incentivar a construção das políticas de comunicação nas instituições que compõem a Rede Federal.

Estabelecer um fluxo de comunicação permanente entre o Conif e a Rede Federal.

Fortalecer o relacionamento com os públicos de interesse.

Promover a troca de experiências comunicacionais exitosas e inovadoras.



## PRINCÍPIOS

**Ética e responsabilidade socioambiental.** O compromisso ético e o pleno exercício da responsabilidade socioambiental devem pautar as ações de comunicação e seus esforços para atender as demandas da sociedade, a divulgação das ações e dos resultados das instituições, a defesa da diversidade, o respeito aos direitos dos cidadãos e o cumprimento dos deveres institucionais. Pressupõe a prevalência dos interesses coletivos sobre os interesses individuais.

**Transparência.** A comunicação tem o compromisso de prestar contas das suas ações, atividades e de seu orçamento e de tornar públicas as informações.

**Impessoalidade.** A comunicação atua na promoção das ações institucionais, conforme o princípio da impessoalidade. Não é admissível o uso dos recursos públicos para a promoção pessoal e de entidades privadas.

**Atuação em rede.** Valorização da inteligência em comunicação, do trabalho cooperativo e formação de redes institucionais, nacionais e internacionais, para a troca de experiências, o compartilhamento de saberes e o desenvolvimento de projetos conjuntos.

**Credibilidade.** A informação pública, distribuída e disponibilizada pelo Conif e pela Rede Federal, deve ser pertinente e credível para sustentar a relação de confiabilidade entre as instituições e seus diversos públicos.



**Inclusão.** A comunicação se orienta pelo respeito às diversidades e pela inclusão social, buscando a acessibilidade que elimina barreiras na produção, no fluxo de informação e facilita o acesso de todos ao conhecimento.

## PÚBLICOS DO CONIF E DA REDE FEDERAL

Na definição dos públicos do Conif e da Rede Federal, deve ser considerado que a comunicação em rede leva à construção de modelos de públicos que interagem e se articulam de forma diferenciada, dependendo dos interesses, do momento político, das condições econômicas e sociais, das especificidades regionais e culturais e dos ambientes em que estão atuando.

Ao planejar as atividades de comunicação, orienta-se analisar a segmentação dos públicos, levando em conta os cenários nos quais as instituições e as atividades estão inseridas, os resultados pretendidos e o nível de relacionamento estabelecido com os públicos de interesse envolvidos.

Entre os públicos de interesse do Conif e da Rede Federal, atenção especial deve ser dada aos *stakeholders*, compreendidos como aqueles públicos que têm o poder de interferir diretamente na sobrevivência da instituição. Dessa forma, o público-alvo do Conif é constituído por:

- Conselheiros.
- Diretoria–Executiva.
- Câmaras Temáticas.



- Fóruns.
- Grupos de trabalho.
- Funcionários.
- Terceirizados.
- Poder Executivo: priorizando a esfera federal, suas estruturas de governo, secretarias e ministérios.
- Poder Legislativo: Frentes Parlamentares e parlamentares.
- Órgãos de fomento.
- Instituições e organizações nacionais e internacionais.
- Representações diplomáticas.
- Fornecedores.
- Mídia.

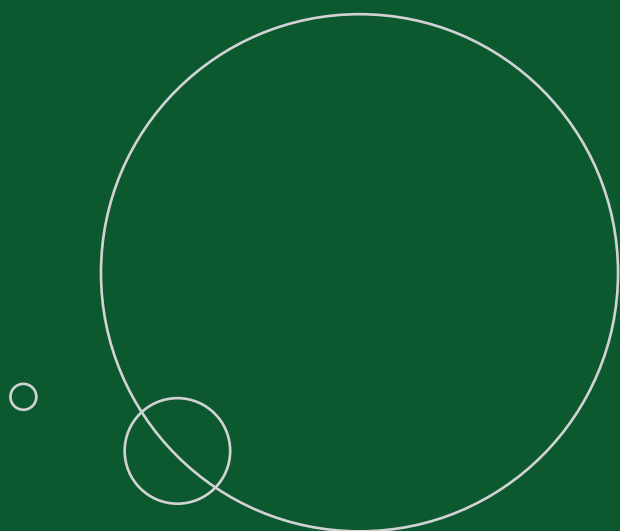
Já quanto à Rede Federal, podem ser incluídos:

- Estudantes: os estudantes da Rede Federal possuem diferentes perfis que variam conforme as modalidades dos cursos aos quais estão vinculados, presenciais ou a distância.
- Estudantes em potencial: são aqueles que ainda não pertencem aos quadros das instituições, mas que, potencialmente, podem ingressar na Rede Federal.
- Estagiários.
- Egressos.
- Servidores: docentes e técnico-administrativos que atuam em condição permanente, temporária ou de substitutos ou mediante cessão ou cooperação técnica.
- Servidores aposentados.
- Terceirizados.
- Familiares dos estudantes e dos servidores.



- Mídia: imprensa (televisão, rádio, impresso), produtores de conteúdo de mídia digital e profissionais que atuam em veículos de comunicação.
- Fornecedores.
- Órgãos colegiados: instâncias consultivas e deliberativas das instituições.
- Poder Executivo: contempla as esferas federal, estaduais e municipais por meio de suas estruturas de governo, secretarias e ministérios.
- Entidades representativas de categorias estudantis e profissionais.
- Entidades representativas dos setores produtivos.
- Órgãos de fomento: entidades financiadoras de projetos em âmbito nacional e internacional.
- Órgãos de orientação, fiscalização e controle dos atos e ações das instituições da Rede Federal.
- Organizações que representam grupos de interesse da sociedade civil.
- Poder Legislativo: bancadas estaduais, federais e municipais.
- Outras instituições de educação que atuam desde a qualificação profissional à pós-graduação.





# PARTE II: GESTÃO DA COMUNICAÇÃO

## MACROPROCESSOS

Macroprocesso é o meio pelo qual a instituição organiza grandes conjuntos de atividades, que envolvem mais de um setor para serem operacionalizadas, com o objetivo de gerar valor e cumprir sua missão.

Os principais macroprocessos relacionados à área de Comunicação do Conif e da Rede Federal estão citados abaixo.

**Comunicação interna:** processo de comunicação que ocorre entre uma organização e as pessoas que nela trabalham e os demais públicos classificados como internos pela instituição. A comunicação interna é o macroprocesso que reúne os setores envolvidos na criação de um clima organizacional positivo, propício ao cumprimento dos objetivos estratégicos do Conif e da Rede Federal.

**Assessoria de imprensa:** atividade de gerenciamento das relações da organização com os veículos de comunicação. Fornece informações, elabora e distribui pautas, atende aos jornalistas em suas demandas por informações novas ou esclarecimentos relacionados à organização. É responsável pela redação de textos jornalísticos para envio à imprensa, pela criação e atualização do cadastro de jornalistas e veículos, pela organização de entrevistas e pelo acompanhamento do assessorado nos eventos em que haja presença da mídia.

**Relacionamento com produtores de conteúdo:** atividade de gerenciamento das relações da organização com produtores de conteúdo de mídias digitais.





**Organização e realização de eventos:** eventos são acontecimentos estrategicamente planejados para informar e mobilizar públicos de interesse da organização. O objetivo central é aproximar a organização e seus públicos, estreitando vínculos e qualificando o relacionamento. A organização de um evento está articulada às estratégias dos planos de comunicação e pressupõe as etapas de planejamento, execução e avaliação.

**Divulgação científica:** processo de circulação de informações especializadas, resultado dos projetos de investigação desenvolvidos pelos pesquisadores e que se destina ao público leigo.

**Campanhas de ingresso:** ações de divulgação de cursos e vagas para captação de novos estudantes.

**Comunicação digital:** comunicação operacionalizada por meio das plataformas digitais. Abrange um complexo de mídias convergentes, interativas e organizadas em redes a partir de diferentes dispositivos conectados à internet.

**Gestão de riscos e crises:** administração de medidas com o objetivo de antecipar, prevenir e minimizar situações que podem se transformar em ameaças à reputação da instituição. Crise é o acontecimento que, pelo seu potencial explosivo ou inesperado, tem o poder de desestabilizar e causar impactos negativos à organização. A gestão de crise exige a aplicação de um conjunto de medidas, fundamentadas em decisões da alta administração da instituição, assessorada pela área de comunicação.



**Gestão da marca e da identidade visual:** uso e aplicação adequados da marca e da identidade visual do Conif e das instituições que compõem a Rede Federal, observando seus respectivos manuais de aplicação, bem como as normas vigentes das instituições e do Governo Federal.

**Comunicação para resultados:** processo de comunicação que engloba pesquisa, planejamento, execução, mensuração e avaliação das ações, com utilização de indicadores para medir resultados.

**Monitoramento e análise de mídias:** métodos para medir e avaliar a imagem e a reputação das instituições e autoridades públicas. Inclui a contagem, classificação e análise dos conteúdos de interesse, objetivando posicionar a instituição estrategicamente no seu cenário de atuação.

## DIRETRIZES

**Comunicação interna.** O relacionamento com o público interno deve estar baseado nos valores da ética, transparência e respeito, a fim de contribuir positivamente para o desenvolvimento pessoal e profissional e para o alcance dos objetivos e metas da instituição. A comunicação interna deve estimular a circulação de informações qualificadas, incentivar o comprometimento dos públicos com os objetivos institucionais, consolidar a cultura organizacional e favorecer a criação de um clima organizacional saudável e produtivo.

**Assessoria de imprensa.** Cultivar uma relação de proximidade e



parceria com os veículos e profissionais de comunicação, atuando de forma estratégica, prezando pela transparência, cordialidade e eficiência. Deve apurar dados, adequar as informações para a linguagem jornalística e se responsabilizar pelos registros fotográficos e pelas imagens utilizadas nas publicações.

São atividades de relacionamento com a imprensa: a elaboração de *releases* e sugestões de pauta; a redação de matérias jornalísticas que atendam aos critérios de noticiabilidade; a estruturação do banco de fontes do Conif e da Rede Federal; a produção de manuais para subsidiar os processos de produção de notícias pelos setores de comunicação; e a organização e/ou acompanhamento de entrevistas com a imprensa ou outros grupos, quando necessário. Recomenda-se que as fontes sejam capacitadas para o atendimento da mídia e que recebam orientações de *media training*.

Os setores de comunicação devem estar preparados para reconhecer as oportunidades e atender as demandas de imprensa com *deadline* alinhado; promover espaços de interação como eventos, visitas e publicações de materiais de interesse jornalístico; receber sugestões de produção de conteúdo e avaliar os canais e a linguagem adequados para a sua divulgação. Pressupõe, ainda, as atividades de monitoramento, mensuração e análise da mídia. Para subsidiar esse relacionamento, é imprescindível manter bancos de imagens e de dados institucionais atualizados.

**Relacionamento com produtores de conteúdo.** Deve ser orientado pelo profissionalismo e pelas mesmas diretrizes que pautam o relacionamento com a imprensa. Os canais de mídias digitais se tornaram



espaços de busca de informação com qualidade e profundidade. Por isso, deve-se cultivar uma relação de proximidade e parceria com produtores de conteúdo de mídias digitais para divulgação de pautas acerca da atuação do Conif e da Rede Federal. É importante observar o perfil do canal e do produtor de conteúdo e as atualizações. Também é preciso alinhar as expectativas antes de estabelecer parceria com o produtor de conteúdo.

**Organização e realização de eventos.** No Conif, a Assessoria de Comunicação é quem coordena essas atividades. Nas instituições da Rede Federal, nem sempre essa atribuição é da comunicação, ainda que este setor deva estar sempre envolvido no processo. A organização e realização de eventos pressupõe: dar apoio ao trabalho das comissões organizadoras, quando instituídas; elaborar o orçamento; administrar os contratos; planejar a infraestrutura (acompanhamento da montagem e desmontagem); coordenar os processos de divulgação, programação visual, credenciamento, atendimento a participantes, receptivo e certificação; realizar o mapeamento de hospedagem, logística e alimentação; organizar o cerimonial, expedir convites e confirmar presenças; e mensurar os resultados. Uma obra de referência da área é o Guia de Eventos, Cerimonial e Protocolo da Rede Federal.

**Divulgação científica.** A divulgação científica deve ter como premissa a democratização do conhecimento científico para os públicos interno e externo, por meio dos canais de comunicação, imprensa e produtores de conteúdo. Para tanto, recomenda-se a criação de um banco de fontes institucionais, capacitadas para a função, com o objetivo de favorecer a divulgação das pesquisas desenvolvidas no âmbito da Rede Federal.



O conteúdo a ser divulgado deve ser adequado ao perfil do público e ao canal em que será veiculado ou publicado.

**Campanhas de ingresso.** O desenvolvimento de estratégias para a captação de estudantes é imprescindível para as instituições. Nesse sentido, devem ser realizadas campanhas para ingresso e divulgação institucional de forma permanente. Cabe à comunicação a concepção e gestão dessas campanhas, em parceria com outros setores, e a sensibilização da comunidade acadêmica e da sociedade a respeito dos cursos ofertados, das áreas de atuação e das características da instituição. Recomenda-se a unificação de fluxos e processos seletivos para potencializar a divulgação. Entre os canais e ferramentas a serem utilizados destacam-se: portais das instituições, mídias digitais, imprensa, materiais gráficos e audiovisuais e ações específicas de divulgação.

**Comunicação digital.** A comunicação digital visa facilitar ao cidadão o acesso e a compreensão de informações nos ambientes digitais, independentemente da forma ou dispositivo de conexão. Exige planejamento, definição do objetivo, dos públicos a serem alcançados, dos temas e a adequação de conteúdos e linguagem das mensagens. No contexto da comunicação digital, as mídias sociais possuem papel fundamental, pois possibilitam a interação direta e a multiplicação das mensagens entre os integrantes dos grupos de interesse. Devem privilegiar o diálogo e respeitar a divergência de ideias e opiniões.

É preciso conhecer as potencialidades e os riscos de cada uma dessas mídias e definir posturas alinhadas com sua cultura e a das organizações. É recomendável também a criação de um código de



conduta para as mídias sociais, voltado para o público interno, com orientações sobre inserção e formas de manifestações dos servidores quando representam ou falam em nome das instituições.

**Gestão de riscos e crises.** Embora a gestão de crise seja atribuição dos dirigentes máximos de uma instituição, os setores de comunicação têm papel fundamental na preservação da imagem e da reputação do Conif e da Rede Federal, atuando na identificação de riscos e ameaças, na construção e implementação de medidas preventivas, ao lado da alta gestão, de maneira a preservar a estabilidade institucional. Ao Conif e às instituições da Rede Federal, recomenda-se a constituição de comitês de gestão de crise e a definição de porta-vozes, evitando desencontros de informações e discursos. É essencial que o porta-voz transmita credibilidade e confiança, prezando pela transparência e veracidade dos fatos.

No Conif, o Comitê de Gestão de Crise será composto pelos seguintes membros: presidente e vice-presidente do Conif, assessor(a) de Comunicação do Conif e dois reitores indicados pelo Pleno.

**Gestão da Marca e da Identidade Visual.** A marca é um patrimônio das organizações e seu uso de forma adequada contribui para a construção da identidade e de uma reputação positiva. A gestão da marca e da identidade visual do Conif e das instituições da Rede Federal deve obrigatoriamente seguir as orientações estabelecidas pelos respectivos manuais de aplicação.

Cabe ao Conif e aos setores de comunicação da Rede orientar e supervisionar a correta aplicação de suas marcas por terceiros, quando



constar ao lado de outras organizações em eventos ou publicações. Recomenda-se que os integrantes da Rede e o Conif possuam um manual de aplicação da marca atualizado e que seja utilizado como base para toda a programação visual.

**Relações Conif-Rede.** A relação entre a Assessoria de Comunicação do Conif e os setores de comunicação da Rede Federal deve transcorrer de maneira integrada, em rede, preservando a harmonia e a autonomia de ambos. Essa relação deve ser estabelecida, em especial, com os gestores dos setores de comunicação e os demais gestores do Conif e da Rede Federal. A interface de trabalho Conif-Rede objetiva fortalecer a implementação e internalização da Política de Comunicação, estimular o desenvolvimento de projetos conjuntos e buscar soluções integradas para problemas comuns.

**Comunicação para resultados.** A comunicação, como área estratégica, deve atuar para a obtenção de resultados, conforme os objetivos institucionais, e seu desempenho deve ser mensurado e avaliado periodicamente. Para isso, deverão ser apontados indicadores e metodologias para analisar a eficácia das estratégias, as metas projetadas e os instrumentos usados para alcançar os resultados pretendidos no planejamento das ações.

Os projetos de comunicação devem ser pensados em três etapas: planejamento, execução e avaliação. No planejamento são definidas as estratégias, os objetivos, as metas e os indicadores que servirão para avaliar o projeto. A execução consiste na realização do projeto em si, conforme o planejamento prévio e adotando os indicadores e a metodologia de mensuração definidos. A etapa de mensuração e



avaliação analisa os resultados do projeto com base nos dados obtidos, e que devem gerar *insights* e possíveis reposicionamentos.

**Monitoramento e análise de mídias digitais.** É necessário o crescimento planejado dos espaços institucionais nas mídias digitais sob a responsabilidade dos setores de comunicação.

A manutenção e a interatividade devem contribuir para o fortalecimento dos perfis e páginas oficiais da instituição. É imprescindível o trabalho de monitoramento para medir a presença, avaliar impactos e resultados. Para isso, a capacitação é elemento essencial como garantia de que profissionais de comunicação desempenhem adequadamente os processos de mensuração e avaliação. É preciso avaliar riscos e oportunidades dessas ações e como elas podem repercutir também na instituição. As ações de mídia digital precisam estar alinhadas em um discurso plural, voltado à diversidade e à inclusão.

Destaca-se que as ferramentas de mídias digitais apresentam características específicas e, portanto, a linguagem, o conteúdo e as imagens devem receber tratamentos adequados. Recomenda-se a adoção de um manual para as mídias digitais.

**Criação e gestão de canais de relacionamento.** O Conif e as instituições da Rede Federal devem dispor de canais de relacionamento, planejados como espaços de informação e de interação, que atendam as demandas e contribuam para a aproximação com seus públicos de maneira respeitosa. No relacionamento com os diversos públicos, deve ser dada atenção especial a mensagens eletrônicas, comunicados e reuniões que tenham por objetivo atender, principalmente, servidores





e alunos. Na gestão desses canais, pelos setores de comunicação, é preciso ter clareza da linha editorial adotada pela instituição, sendo os veículos periodicamente avaliados. Nas instituições da Rede Federal, cabe aos setores de comunicação apoiar as atividades da Ouvidoria e do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC).

**Publicidade.** O Conif, na condição de organização de direito privado, não está sujeito a restrições em relação à publicidade; já as instituições que integram a Rede Federal só podem executar publicidade legal e de utilidade pública. A publicidade legal é a publicação de avisos, balanços, relatórios e outros comunicados que órgãos e entidades da administração pública federal estejam obrigados a divulgar por força de lei ou regulamento. A publicidade de utilidade pública destina-se a divulgar temas de interesse social e apresenta comando de ação objetivo, claro e de fácil entendimento, com a finalidade de informar, educar, orientar, mobilizar, prevenir ou alertar a população para a adoção de comportamentos que gerem benefícios individuais e/ou coletivos.

## GESTÃO DA POLÍTICA

O Conif coordenará a gestão da Política de Comunicação com o suporte do Grupo de Governança de Comunicação (GGC), formado pelos integrantes da Diretoria Executiva do Conif (5), os coordenadores das Câmaras Temáticas (8), o(a) assessor(a) de comunicação do Conif (1) e um comunicador de cada região do País (5).

Os primeiros integrantes do GGC serão indicados pela Assessoria



de Comunicação do Conif, com o aval dos gestores da área e dos dirigentes máximos das instituições, e aprovados pelo Conselho Pleno, com ofício para formalização da composição.

A atuação dos membros da primeira composição do GGC será encerrada em fevereiro de 2019 e, a partir desta data, as novas composições serão indicadas pelo Conif e terão sua atuação vinculada ao mandato da diretoria. Até o fim desse primeiro mandato, será elaborado o Regimento Interno do Grupo de Governança de Comunicação.

Para a internalização desta política, o GGC estabelecerá as diretrizes e as etapas do processo de construção do Plano de Ação de Internalização, com a participação dos profissionais de comunicação da Rede Federal. É também responsabilidade do Grupo de Governança de Comunicação coordenar a execução da Política de Comunicação e, quando necessário, determinar as revisões.

## **RECURSOS PARA A COMUNICAÇÃO**

É aconselhável que o Conif e as instituições da Rede Federal disponham de infraestrutura tecnológica e material, de recursos orçamentários e de pessoal para atender as demandas e cumprir com as orientações da Política de Comunicação.

Recomenda-se também que as funções de gestão sejam exercidas preferencialmente por profissionais de comunicação ou com competências específicas da área.

As ações de capacitação são parte importante do processo de



execução e avaliação desta política. Recomenda-se que os setores de comunicação do Conif e da Rede Federal promovam encontros de comunicadores e a capacitação e qualificação planejadas dos seus servidores, de modo a favorecer a troca de experiências, a atualização, a padronização de posturas, a gestão de processos e a incorporação dos novos conhecimentos tecnológicos.

## **RESPONSABILIDADES**

Ao Conif – conselheiros, Câmaras Temáticas, Fóruns, colaboradores e grupos de trabalho – cabe a promoção de ações de internalização, implementação e consolidação da Política de Comunicação.

Sobre o processo permanente de comunicação, os membros do Conif devem garantir e estimular a livre circulação de informações em suas respectivas instituições e em toda a Rede Federal, de modo que os órgãos colegiados consultivos e deliberativos e a comunidade acadêmica, servidores e estudantes, estejam permanente e suficientemente informados.

Nas instituições da Rede Federal, o trabalho deve ser compartilhado com gestores e lideranças dos diversos segmentos (servidores e estudantes) e contar com o compromisso dos dirigentes máximos das instituições na implementação desta política.

Os gestores de comunicação devem atuar para garantir um processo comunicacional fluido, eficiente, organizado e planejado, fazer cumprir a política de comunicação de suas instituições e propor ferramentas



para estimular o relacionamento com seus públicos. São responsáveis pela criação de uma cultura de comunicação e sensibilização do papel dos servidores e estudantes na formação da imagem e da reputação institucional.

Cabe ainda aos gestores e/ou servidores de comunicação assumir e acompanhar a elaboração e administração dos contratos relacionados a serviços gráficos, serigráficos, fotografia, filmagem, publicidade legal e de utilidade pública e, quando for o caso, eventos.

É responsabilidade dos profissionais de comunicação dos *campi* manter as atividades de comunicação, respeitar a Política de Comunicação, preservar a unidade e atuar de maneira alinhada com a Reitoria.

## **FUNCIONAMENTO DA REDE DE COMUNICADORES**

Para facilitar a troca de experiências exitosas e inovadoras em comunicação será consolidada a Rede de Comunicadores, integrada por profissionais de comunicação do Conif e das instituições da Rede Federal.

A Rede de Comunicadores receberá o suporte de um repositório, sob a responsabilidade do Conif, que reunirá documentos, manuais, portarias, resoluções e legislações para consulta pelos profissionais de comunicação. Poderão ser criados outros canais para participação de todos os membros, bem como sugeridas ações conjuntas de intercâmbio e compartilhamento de boas práticas.

Cabe aos gestores de comunicação contribuir para a manutenção



do repositório e para a atualização dos documentos da Rede de Comunicadores.

## **TEMAS SENSÍVEIS**

Temas sensíveis são assuntos ou questões presentes na agenda pública e na agenda midiática que, por seus desdobramentos, podem afetar a imagem e a reputação das instituições. Necessitam de monitoramento na imprensa e nas mídias digitais para que não se transformem em crises institucionais.

No caso de identificação de temas sensíveis nas agendas do Conif e das instituições da Rede Federal, caberá aos gestores de comunicação propor estratégias de encaminhamento das questões em consonância com outros setores da instituição.

## **IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO**

A implementação desta Política de Comunicação deverá ocorrer mediante a elaboração de documentos gerenciais tais como Planos de Comunicação, manuais, guias e códigos, entre outros, conforme orientação do Grupo de Governança de Comunicação.

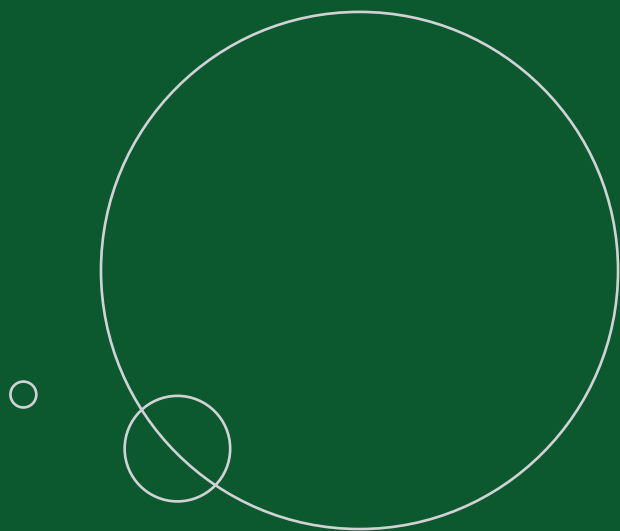
Os manuais são documentos complementares à Política de Comunicação e identificam os procedimentos necessários à execução eficiente e eficaz de processos específicos como participação do Conif-Rede nas mídias sociais, redação jornalística, utilização da marca e outros.



O Grupo de Governança de Comunicação, com o apoio dos profissionais de comunicação da Rede, ficará responsável pela elaboração dos manuais que poderão servir de referência às instituições.

A elaboração dos Planos de Comunicação é de responsabilidade de cada instituição. Eles devem conter, além dos itens básicos – objetivos, metas, estratégias, públicos, ações, orçamento, formas de controle e avaliação – a explicitação dos resultados que se pretende obter e a definição dos indicadores de desempenho a serem adotados para mensurar os resultados.





# GLOSSÁRIO

## COMUNICAÇÃO EM REDE

Refere-se a processos partilhados de comunicação, mediados pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs). São pressupostos para a comunicação em rede: a horizontalidade (todos têm o mesmo poder); a multiliderança (não há chefias, mas sim a convivência produtiva de vários líderes); o compartilhamento e a criação colaborativa de informações e de saberes; a corresponsabilidade pelo funcionamento da rede.

## INTELIGÊNCIA EM COMUNICAÇÃO

Identificar e avaliar percepções e opiniões dos diferentes públicos a respeito da imagem e reputação de uma instituição exige a integração de diferentes fontes de dados (sites, imprensa, mídias sociais, publicidade etc.) que permitem analisar os diversos pontos de contato da instituição com seus públicos. A inteligência em comunicação é a capacidade de capturar e cruzar os múltiplos conteúdos, permitindo mensurar o impacto e os esforços das ações de comunicação nos resultados projetados e alcançados.

Trata-se também de uma plataforma de análise de informações que, por meio da captura e cruzamento do conteúdo de **big data** (tendências) com dados sobre o comportamento da marca, permite tomadas de decisão muito rápidas, correlacionando eventos de marketing com resultados dos negócios em tempo recorde.

## MÍDIA DIGITAL

Todo conteúdo de áudio, vídeo e foto codificado (compactado digitalmente). A mídia digital também pode ser definida como o conjunto de veículos e aparelhos de comunicação baseados em tecnologia digital, que fazem distribuição de conteúdos digitais através da Internet, buscando criar relacionamentos com os usuários dessas mídias, sobretudo nas redes sociais.

## MÍDIAS SOCIAIS

São canais de comunicação projetados para permitir a interação social por meio do compartilhamento e da criação colaborativa de informação nos mais diversos formatos. São compreendidos, também, como ações de produção e compartilhamento de conteúdos e atividades entre pessoas e grupos sociais estabelecidos nas plataformas de Internet que facilitam a interação.





## REDES SOCIAIS

O conceito de rede social precede a existência da Internet, ainda que não tenha sido muito usado antes do advento das mídias sociais. Redes sociais são estruturas sociais constituídas por pessoas, organizações, grupos, associações e empresas que, ligados entre si, estabelecem relações que podem ser de vários tipos (comunitárias, profissionais, de interesse cultural, de lazer etc.).

## MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Conjunto de atividades – articuladas, sistematizadas e formalizadas – de produção, registro, acompanhamento e análise de informações capazes de assegurar a interação entre o planejamento e a execução de políticas planos e programas, com a finalidade de subsidiar o aprimoramento do processo de gestão do planejamento.

## MONITORAMENTO DE MÍDIA SOCIAL

Serviço de pesquisa, seleção e preparação de relatórios sobre notícias e *post* veiculados a respeito de uma determinada marca, pessoa ou assunto nas redes sociais. Permite identificar tendências do mercado através do mapeamento dos temas que usuários com o perfil mais afinado com a marca, o produto ou o assunto estão comentando nas diversas redes.

## PUBLICIDADE

As instituições da Rede Federal só podem executar a publicidade legal e a publicidade de utilidade pública, de acordo com o Decreto nº 6.555, de 8 de setembro de 2008, que dispõe sobre as ações do Poder Executivo Federal.

A Instrução Normativa SECOM/SG-PR nº 1, de 27 de julho de 2017, publicada pela Secretaria Geral da Presidência da República, que dispõe sobre a conceituação das ações de comunicação do Poder Executivo, definiu da seguinte forma as ações de publicidade.

- a) Publicidade é a forma não pessoal e indireta de divulgação de informações e de difusão de ideias, por meio de ações de comunicação de mídia e não-mídia, desenvolvidas e custeadas por anunciante do Poder Executivo Federal.



- b) Publicidade de Utilidade Pública: destina-se a divulgar temas de interesse social e apresenta comando de ação objetivo, claro e de fácil entendimento, com o intuito de informar, educar, orientar, mobilizar, prevenir ou alertar a população para a adoção de comportamentos que gerem benefícios individuais e/ou coletivos;
- c) Publicidade Legal: destina-se à divulgação de balanços, atas, editais, decisões, avisos e de outras informações dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, com o objetivo de atender a prescrições legais.

## **PÚBLICO LEIGO**

Na ciência, entende-se por público leigo aquele que não tem conhecimento profundo sobre os saberes próprios de um determinado campo de conhecimento.

## **PÚBLICOS DE INTERESSE**

Denominação usada para fazer referência aos públicos com os quais a organização tem interesse em manter algum tipo de relacionamento, em benefício dos seus objetivos. A expressão tem origem em uma abordagem mais tradicional que percebe o público como alvo dos interesses da empresa.

## **STAKEHOLDER**

O termo *stakeholder* foi criado por Robert Edward Freeman e designa os públicos que estão envolvidos e são afetados, de forma permanente ou temporária (como em um projeto), com as atividades de uma instituição.

Segundo Freeman, o sucesso de um empreendimento depende da participação das partes interessadas e, para isso, é necessário assegurar que suas expectativas e necessidades sejam conhecidas e consideradas pelos gestores. De modo geral, essas expectativas envolvem satisfação de necessidades, compensação financeira e comportamento ético.

## **REDE DE COMUNICADORES**

Rede formada por servidores que atuam nos setores de comunicação do Conif e das instituições que integram a Rede Federal.

## **REDE FEDERAL**

Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.







CONSELHO NACIONAL DAS INSTITUIÇÕES DA REDE FEDERAL  
DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA

[www.conif.org.br](http://www.conif.org.br)  
[comunicacao@conif.org.br](mailto:comunicacao@conif.org.br)  
(61) 3966-7201

 @conif.org

 @conif\_conif

 conif.org

 conif

Agência Brasileira do ISBN  
ISBN 978-85-54889-00-5



9 788554 889005