

VII JORNADA IBERO-AMERICANA DE PESQUISAS EM POLÍTICAS EDUCACIONAIS E EXPERIÊNCIAS INTERDISCIPLINARES NA EDUCAÇÃO

Rio de Janeiro 4, 5 e 6 de dezembro de 2024

Local: Colégio Pedro II - Campus Tijuca II

ISSN: 2525-9571

Vol. 6 | N^o. 3 | Ano 2024

EIXO TEMÁTICO: EDUCAÇÃO, CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INFORMAÇÃO

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: um panorama da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT)

*Strategic alignment of organizational
communication: an overview of the Federal
Network of Professional, Scientific, and
Technological Education (RFEPCT)*

Luciana Gomes Malta

Colégio Pedro II

lucianamalta@cp2.g12.br

Denise Gonring Motreira

Colégio Pedro II

denisegonring@yahoo.com.br

Simone Alves da Silva

Colégio Pedro II

si.librarian@gmail.com

Daniel Mendes Pires

Haack

Instituto Federal do Rio de Janeiro

danielhaack@id.uff.br

Sayonara Brito de Sousa

Colégio Pedro II

nara@mail.uft.edu.br

Resumo: Este artigo oferece uma visão atual sobre o alinhamento estratégico da comunicação organizacional nas instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPC). O estudo explora a importância de uma comunicação clara, transparente e inclusiva como um pilar estratégico essencial para o sucesso e a eficácia institucional. Através de uma abordagem exploratória baseada em revisão bibliográfica, a pesquisa examina como a comunicação se integra ao planejamento estratégico nas instituições, com foco na referida área hoje existente na rede federal de ensino. A análise evidencia que a falta de uma comunicação eficaz pode comprometer o alcance dos objetivos institucionais, resultar em processos ineficazes e prejudicar a imagem institucional. Conclui-se que a integração estratégica da comunicação e a profissionalização das ferramentas comunicativas são cruciais para garantir a transparência, fortalecer a reputação e apoiar a gestão estratégica das instituições da RFEPC.

Palavras-chave: comunicação organizacional; planejamento estratégico; Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPC); alinhamento estratégico.

Abstract: *This article offers an updated view on the strategic alignment of organizational communication within institutions of the Federal Network of Vocational, Scientific, and Technological Education (RFEPC). The study explores the importance of clear, transparent, and inclusive communication as a key strategic pillar for institutional success and effectiveness. Through an exploratory approach based on a bibliographic review, the research examines how communication integrates into strategic planning within these institutions, focusing on this area within the federal education network. The analysis shows that a lack of effective communication can hinder the achievement of institutional goals, lead to inefficient processes, and damage the institution's image. The conclusion highlights that the strategic integration of communication and the professionalization of communication tools are crucial to ensuring transparency, strengthening reputation, and supporting the strategic management of RFEPC institutions*

Keywords: *organizational communication; strategic planning; Federal Network of Professional, Scientific, and Technological Education (RFEPC); strategic alignment.*

1. Introdução

No cenário da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) a comunicação emerge como um pilar estratégico fundamental, tendo em vista que essa área é caracterizada por rápidos avanços tecnológicos, diversificação da força de trabalho e crescente interconexão global. Nas organizações, ressalta Bueno (2009), a evolução contínua e a interatividade proporcionada pelas tecnologias digitais transformaram a comunicação, ampliando sua importância para o sucesso institucional.

Nesse ambiente dinâmico, a comunicação organizacional, subárea da comunicação, molda a narrativa institucional e influencia profundamente a cultura organizacional, devendo, portanto, ser entendida como uma atividade estratégica, inserida desde a concepção até a execução dos projetos. Em instituições públicas é indispensável que a comunicação organizacional esteja integrada ao planejamento estratégico, a fim de garantir que as informações sejam transmitidas de forma transparente e eficaz aos diversos públicos deste segmento. Do contrário, a qualidade dos produtos e serviços educacionais oferecidos pode ficar comprometida, afetando a imagem da instituição.

Para tanto, é necessária a adoção de ferramentas de comunicação adequadas que atuem como mecanismos eficazes na promoção da transparência e fortalecimento da imagem institucional. No presente artigo, utiliza-se uma abordagem exploratória baseada em revisão bibliográfica, com o objetivo de demonstrar a importância da integração da comunicação organizacional no planejamento das instituições da RFEPCT.

2. Revisão de literatura

2.1. Gestão Estratégica e Planejamento

Com suas raízes na concepção militar, a estratégia evoluiu para um conceito fundamental no gerenciamento organizacional, oferecendo uma estrutura para a definição de metas e a alocação de recursos (Lampel *et al.*, 2003; Malta, 2018). A gestão estratégica não se limita a traçar metas; ela envolve a criação de um plano abrangente que alinha os objetivos da instituição a suas capacidades, oportunidades e recursos disponíveis.

O planejamento estratégico é um processo que traduz a visão e a missão institucional em ações concretas e mensuráveis. Em alinhamento com Porter (2004), o planejamento estratégico deve incluir a identificação de posições competitivas e a definição de como a instituição pode se destacar diante dos desafios e oportunidades do ambiente em que atua e, conforme Silva (2013), ser visto como um processo dinâmico e adaptativo, que envolve não apenas a definição de metas de longo prazo, mas também a capacidade de promover ajustes com base em mudanças nos ambientes externo e interno.

No contexto das instituições públicas, a integração do planejamento estratégico com a execução prática possibilita a adaptação e respostas rápidas a mudanças, ajudando a

organização a enfrentar os desafios do nicho em que atua. Em ambientes educacionais e científicos, esse alinhamento assegura que a instituição não apenas alcance seus objetivos, mas também mantenha sua relevância e eficácia ao longo do tempo (Malta, 2018).

Nesse cenário, a adoção de comunicação eficiente aliada ao planejamento estratégico é fundamental para o desenvolvimento das atividades organizacionais, contribuindo na coordenação das atividades e na definição de objetivos, como também agregando valor e disseminando a missão institucional (Kunsch, 2006), especialmente em instituições públicas, uma vez que não realizam atividades remuneradas e frequentemente enfrentam restrições de recursos.

2.2. Comunicação organizacional e suas funcionalidades

A comunicação organizacional visa alinhar as ações comunicativas aos objetivos institucionais, promovendo a clareza das normativas internas, facilitando o fluxo de informações e assegurando a prestação de contas (Souza *et al.*, 2009). Para tanto, envolve práticas e estratégias de comunicação a fim de estabelecer e manter relações eficazes com seus diversos públicos.

No cenário globalizado atual, a relevância da comunicação organizacional tem se tornado cada vez mais evidente. Kunsch (2018) observa que muitas organizações estão reconhecendo as limitações das abordagens tradicionais de comunicação e a necessidade de adotar uma postura mais proativa. Essas instituições começam a valorizar uma comunicação que vai além dos públicos-alvo tradicionais, integrando-se mais amplamente ao contexto social e adotando ações comunicativas estrategicamente planejadas.

A visão de Kunsch (2016) é ampliada pela compreensão de que a comunicação clássica, predominantemente técnica e operacional, não atende mais às exigências das organizações no cenário socioeconômico e político atual. Questões como responsabilidade social, sustentabilidade ambiental, diversidade, transparência e ética estão cada vez mais moldando o comportamento institucional, exigindo uma comunicação organizacional mais estratégica e engajada.

Para dar conta dessa nova realidade, surge a comunicação integrada, uma prática que visa a uniformidade das ações desenvolvidas pelos diversos segmentos que se ocupam da comunicação em uma organização. Uma abordagem integrada permite que a comunicação contribua para a transparência, eficácia e eficiência dos processos, alinhando-se com os objetivos institucionais e respondendo adequadamente às demandas atuais (Oliveira *et al.*, 2019; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo, 2016).

Conforme Kunsch (2003b), em um sistema integrado, os setores comunicacionais de uma organização trabalham conjuntamente, observando os objetivos gerais e respeitando ao mesmo tempo os objetivos específicos de cada área. O composto da

comunicação organizacional pode ser dividido em três principais áreas, ilustradas na Figura 1.

COMPOSTO DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA

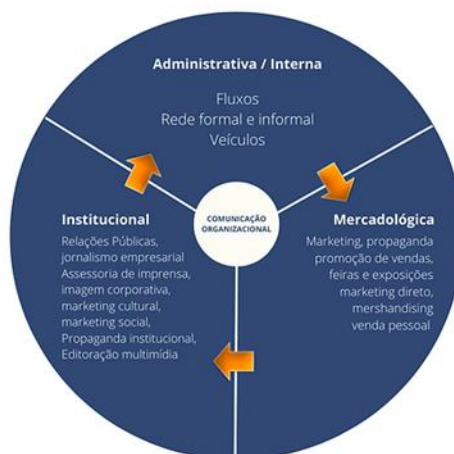


Figura 1 - Composto da Comunicação Organizacional. Fonte: KUNSCH, 2003b, p. 93-125.

A comunicação institucional constrói a imagem e identidade da organização com o objetivo de consolidar sua percepção positiva. Já a comunicação mercadológica foca na promoção e venda de produtos ou serviços. No âmbito interno, a comunicação administrativa trata da transmissão de dados técnicos e operacionais, abrangendo todos os setores por onde o fluxo de informações transita. A comunicação interna busca promover o engajamento interno utilizando ferramentas da comunicação institucional e mercadológica para alinhar os funcionários com os objetivos e valores da organização.

No contexto da RFEPCT, apenas a modalidade mercadológica não é utilizada. Quanto às demais vertentes, tornam-se mais eficazes pela adoção de uma política de comunicação, documento que norteia as ações da área nas instituições e que se faz necessário em parte pelo avanço tecnológico das últimas décadas, capitaneado pelo surgimento da Internet e das redes sociais, que transformou profundamente as organizações. Kunsch (2020) destaca que essas inovações têm dissolvido fronteiras entre públicos e organizações, exigindo uma reavaliação dos modelos de gestão e relacionamento dessas entidades.

De acordo com o Plano de Ações¹ elaborado pelo Comitê Técnico dos Gestores de Comunicação da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Gescom), para o ano de 2024, o site das instituições que compõem a RFEPCT é a principal atividade em 43% dos setores de comunicação, seguida da atuação nas redes sociais (42%) e da assessoria de imprensa (42%). O Facebook é a rede social de maior alcance

¹ Plano de Ações 2024 foi elaborado com a colaboração dos integrantes do Comitê Técnico dos Gestores de Comunicação da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Gescom).

entre as instituições, com 1.896.466 seguidores. YouTube e Instagram vêm na sequência com 484.000 e 448.888 seguidores, respectivamente.

Assim como a adoção de um planejamento estratégico bem elaborado é imprescindível para se alcançar os objetivos e manter a relevância de uma instituição no cenário atual, uma comunicação organizacional bem gerida e adaptada às novas tecnologias é essencial para a se promover a diferenciação das organizações junto ao público. Prediger (2023) ressalta que uma política de comunicação bem definida é fundamental para alcançar esses resultados.

2.3. Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica

Criada pela Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008, a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica é uma parte integrante da Administração Pública Indireta, vinculada ao Ministério da Educação (MEC). É composta atualmente por 41 instituições – Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, Centros Federais de Educação Tecnológica, Universidade Tecnológica Federal do Paraná e Colégio Pedro II - que contabilizam mais de 600 unidades presentes em todo o território nacional.

De acordo com Beltrame (2014), os Institutos Federais apresentam uma estrutura complexa e inovadora, refletindo um comprometimento regional e a missão de promover o bem social através da educação. Nesse contexto, a comunicação organizacional vem se somar às ferramentas adotadas pela gestão pública para garantir a eficácia das práticas administrativas e o cumprimento do compromisso da rede em oferecer educação pública de qualidade.

3. Comunicação na Administração Pública Federal

3.1. Comunicação Pública Organizacional e Integrada

A comunicação pública se integra à comunicação organizacional, especialmente no ambiente corporativo público. O senso comum identifica a comunicação pública como ações exclusivas dos governos. Mas ela vai além do Estado e seus órgãos institucionais e administrativos, inclui toda comunicação que busca alcançar uma pessoa na sua perspectiva de cidadã (Duarte, 2007). Brandão (2006) define a comunicação pública como o processo de disseminação de informações em entidades voltadas para cidadania, como: órgãos governamentais, ONGs, associações comunitárias e empresas privadas que prestam serviços públicos.

Informar com transparência é apenas um os objetivos da comunicação pública. Possibilitar o acesso à informação, por meio da adoção de meios plurais e linguagem simples, e estimular a participação dos cidadãos em assuntos de interesse também

compõem o leque de objetivos dessa modalidade de comunicação. “O propósito da comunicação pública é estimular a participação para garantir que as pessoas tenham acesso àquilo que têm direito como cidadãs” (Medeiros, 2021, p. 58).

Um dos princípios da comunicação pública é tratá-la como política de Estado, que tem o dever e responsabilidade de colaborar ativamente para o cumprimento dos princípios constitucionais da publicidade e da transparência. “O Estado tem obrigação de explicar, traduzir, orientar, prestar contas sobre o valor de cada ação pública e garantir a qualidade da interlocução e do acesso do cidadão às informações de seu interesse” (Medeiros, 2021, p. 60).

Sendo a área de atuação da RFEPCT de interesse social relevante em nosso país, é de responsabilidade das instituições a ela integradas a adoção de uma comunicação pública transparente e participativa. Para atingir esse objetivo, faz-se necessária a implementação de uma comunicação integrada que contribua efetivamente para a manutenção de uma imagem positiva das instituições. A comunicação pública é essencial para construir e manter a confiança pública e garantir que as instituições que integram a RFEPCT atendam às suas responsabilidades sociais e institucionais (Paraná, 2011; Silva, 2013).

3.2. A Comunicação na RFEPCT

Coube ao Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (CONIF) iniciar em 2017 um processo de elaboração de uma política de comunicação unificada que envolveu palestras, consultas e debates com dirigentes e profissionais de comunicação de todas as instituições. A primeira edição da política de comunicação do Conif foi instituída ainda em outubro de 2017, com a proposta de articular e estabelecer estratégias de comunicação que integrem conselho e rede, promovendo um processo participativo e inovador de gestão colaborativa (Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, 2017).

Desde a implementação da política de comunicação do Conif, houve avanços significativos, como um trabalho mais coordenado entre os institutos e uma maior interação entre os gestores de comunicação dessas instituições. No entanto, ainda não se observa um trabalho totalmente estruturado e desenvolvido na área, refletindo a necessidade de continuidade e aprofundamento das ações para se alcançar uma comunicação mais integrada e eficiente em toda a RFEPCT.

No Plano de Ações do Gescom de 2024 pode-se constatar que ainda existe uma realidade díspar entre as estruturas de comunicação da rede. De acordo com o documento, 40% das instituições contam com política de comunicação implementada e 37% elaboram anualmente o plano de comunicação. Em 14% delas, o plano é bianual. A política encontra-se em discussão em 28% das instituições, e o plano inexistente em 49%.

O documento revelou ainda que 16% das instituições estão em fase de implementação das políticas, enquanto outras 16% ainda não têm previsão de implantação. Quase a metade das instituições (49%) não possui plano de comunicação. Ainda de acordo com o documento, 63% dos profissionais de comunicação participam das reuniões de gestão, mas apenas 16% integram os conselhos superiores.

4. Análise e discussões futuras

As dificuldades na implementação das políticas de comunicação confirmam a análise aqui proposta. Mas acreditamos que as barreiras consideráveis impostas aos setores de comunicação das instituições são desafios a serem transpostos. Silva (2006) e Beltrame (2014) apontam que a falta de uma política de comunicação bem estruturada pode levar a uma fragmentação das ações e a uma comunicação menos eficaz.

Para futuras pesquisas, recomenda-se a exploração mais detalhada das práticas comunicacionais específicas dentro das instituições da RFEPCT. Estudos que considerem as particularidades de cada instituição podem fornecer insights valiosos sobre como adaptar e otimizar as estratégias comunicativas e contribuir para uma compreensão mais profunda das realidades institucionais.

Enquanto os avanços na comunicação organizacional são notáveis, a necessidade de um esforço contínuo para superar os desafios remanescentes e aproveitar as oportunidades emergentes é evidente. As futuras investigações devem focar na adaptação das práticas comunicativas às novas demandas e contextos, promovendo uma comunicação mais integrada e eficaz dentro da RFEPCT.

5. Conclusão

Este estudo destaca a importância estratégica da comunicação organizacional dentro da RFEPCT, revelando como uma abordagem comunicativa bem estruturada é essencial para o sucesso e a eficácia das instituições educacionais públicas. A pesquisa explora como a comunicação, quando integrada ao planejamento estratégico, contribui significativamente para a transparência, a gestão eficiente e a construção de uma imagem institucional sólida.

A análise revelou que, no contexto da RFEPCT, uma comunicação clara, transparente e inclusiva não é apenas um meio de disseminação de informações, mas um pilar estratégico que pode influenciar profundamente a cultura e a reputação das instituições. A evolução tecnológica e a necessidade crescente de interconexão global impõem desafios adicionais, exigindo uma adaptação constante das práticas comunicativas para garantir que as informações sejam transmitidas de maneira transparente e eficaz a todos os públicos.

Embora a implementação da política de comunicação do Conif em 2017 tenha proporcionado avanços significativos na coordenação e na interação entre os gestores da área, acreditamos que ainda existem lacunas importantes, que comprometem o alcance dos objetivos institucionais e prejudicam a imagem e a eficiência das instituições. Assim, é fundamental que as práticas comunicacionais sejam contínuas e alinhadas à estratégia organizacional e recomenda-se que futuros estudos aprofundem as análises nas instituições da RFEPCT, considerando as diversas realidades e culturas existentes.

6. Referências

- BRANDÃO, Elizabeth. Usos e significados do conceito Comunicação Pública. *In: ENCONTRO DOS NÚCLEOS DE PESQUISA DA INTERCOM*, 6., 2006, Brasília. **Anais** [...]. Brasília: Intercom, 2006. p. 1-14. Disponível em: <https://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/38942022201012711408495905478367291786.pdf>. Acesso em: 01 set. 2024.
- BELTRAME, Marcela Monteiro de Lima Lin. Política de Comunicação em Instituições de Educação Profissional, Científica e Tecnológica: proposta a partir da experiência do IFSC. Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC, Mestrado Profissional em Administração. (Dissertação de Mestrado). Florianópolis, 2014. 619p.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial**: políticas e estratégias. São Paulo: Saraiva, 2009.
- CONSELHO NACIONAL DAS INSTITUIÇÕES DA REDE FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA (CONIF). **Política de Comunicação**. 1. ed. Brasília: Conif, 2017. Disponível em: <https://portal.conif.org.br/publicacoes/politica-de-comunicacao-do-conif>. Acesso em: 01 set. 2024.
- DUARTE, Jorge (org.). **Comunicação pública**: estado, mercado, sociedade e interesse público. São Paulo: Atlas, 2007.
- INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESPÍRITO SANTO. **Política de Comunicação do IFES**. 1. ed. Vitória: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo, 2016. Disponível em: https://www.ifes.edu.br/images/stories/files/Comunicacao/politica_comunicacao_web.pdf. Acesso em: 25 ago. 2024.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. Tendências da produção científica em relações públicas e comunicação organizacional no Brasil. **Comunicação e Sociedade**, v. 39, p. 93-125, 2003b. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/001305760>. Acesso em: 25 ago. 2024.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. Comunicação organizacional: complexidade e atualidade. **Novos Olhares**, São Paulo, Edição 18, p. 23-31, 2. Semestre, 2006. Entrevista.

VII JORNADA IBERO-AMERICANA DE PESQUISAS EM POLÍTICAS EDUCACIONAIS E EXPERIÊNCIAS INTERDISCIPLINARES NA EDUCAÇÃO

Rio de Janeiro 4, 5 e 6 de dezembro de 2024

Local: Colégio Pedro II - Campus Tijuca II

Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-7714.no.2006.51430>. Acesso em: 25 ago. 2024.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Comunicação nas organizações: dos fluxos lineares às dimensões humana e estratégica. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.), **Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados**. São Paulo: Summus editorial, 2016. p. 52-70.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. **Revista Media e Jornalismo**, Lisboa, v. 18, n. 33, p. 13-24, nov. 2018. Disponível em: https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_1. Acesso em: 01 set. 2024.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Comunicação organizacional integrada na perspectiva estratégica. In: COMUNICAÇÃO estratégica e integrada: a visão de 23 renomados autores em 5 países. Brasília: Rede Integrada, 2020. p. 87-110. Disponível em: <https://www.gestaodacomunicacao.com/download>. Acesso em: 19 set. 2024.

LAMPEL, Joseph; MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian; GHOSHAL, Sumantra. **The strategy process: concepts, contexts, cases**. 5. ed. [New York]: Pearson, 2003.

MALTA, Luciana Gomes. **Alinhamento da política de comunicação à gestão estratégica organizacional em uma instituição pública de ensino**. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Sistema de Gestão) – Escola de Engenharia, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2018. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/10656>. Acesso em: 25 ago. 2024.

MEDEIROS, Armando Medeiros; CHIRNEV, Lilian. **Guia de Comunicação Pública**. Brasília: Associação Brasileira de Comunicação Pública, 2021. Disponível em: <https://abcpublica.org.br/wp-content/uploads/2023/03/GUIA-DE-COMUNICACAO-PUBLICA.pdf>. Acesso em: 01 set. 2024.

OLIVEIRA, E. J.; NOGUEIRA, G. A. F.; LOPES, R. H.; COELHO, M. A.; DESSIMONI, L. H. O papel estratégico da comunicação corporativa. In: SEMANA DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE ITACOATIARA, 13., 2019, Itacoatiara - AM. **Anais [...]**. Itacoatiara: UFAM, 2019. p. 1-15. Disponível em: <https://sncticet.ufam.edu.br/2019/anais/>. Acesso em: 28 ago. 2024.

PARANÁ, Ministério Público. **Plano Diretor de Comunicação MP-PR**. Paraná: Ministério Público, 2011. Disponível em: <https://bancoedeprojetos.cnmp.mp.br>. Acesso em: 28 ago. 2024.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PREDIGER, Solange. **A implementação de uma política de comunicação organizacional integrada, estratégica e pública em uma instituição federal de ensino superior: um modelo a partir da experiência da UFSM**. 2023. Tese (Doutorado em Comunicação) - Centro de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Federal de

VII JORNADA IBERO-AMERICANA DE PESQUISAS EM POLÍTICAS EDUCACIONAIS E EXPERIÊNCIAS INTERDISCIPLINARES NA EDUCAÇÃO

Rio de Janeiro 4, 5 e 6 de dezembro de 2024

Local: Colégio Pedro II - Campus Tijuca II

Santa Maria, Santa Maria, RS, 2023. Disponível em:
<http://repositorio.ufsm.br/handle/1/29542>. Acesso em: 01 set. 2024.

SILVA, Heloiza Dias da. A comunicação no Poder Executivo Federal: o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 29., 2006, Brasília. **Anais** [...]. Brasília: Intercom, 2006. p. 1-15.

Disponível em:

<https://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/8746597578483918544208989105894429964.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2024.

SILVA, Maria de Fátima Barros. **O Sistema de Comunicação como gerador de resultados positivos no IFAM**: um estudo de caso no Campus Manaus - Distrito Industrial. 2013. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2013. Disponível em:

<https://tede.ufam.edu.br/handle/tede/3572>. Acesso em: 01 set. 2024.

SOUZA, Bruno Rodrigo de; FANTINI, Laisa Juliana Zucco; DALLAGNOLI, Simone; MONESCO, Sonia. **A Importância da comunicação nas organizações**. Brusque: Faculdade de Tecnologia de Santa Catarina. 2009. Disponível em:

http://150.162.8.240/PNAP_2013_2/Modulo_4/Organizacao_processos_tomada_decisao/material_didatico/textos/Importancia_da_comunicacao_nas_organizacoes.pdf. Acesso em: 01 set. 2024.

Luciana Gomes Malta

Servidora pública federal (Colégio Pedro II), mestra em Sistemas de Gestão pela Universidade Federal Fluminense, pós-graduada em Marketing pela Universidade Estácio de Sá e graduada em Comunicação Social pela Faculdade Hélio Alonso.

Denise Gonring Moreira

Servidora pública federal (Colégio Pedro II), mestra em Comunicação pela Universidade Federal Fluminense e graduada em Jornalismo e Publicidade pela Universidade Federal do Espírito Santo.

Simone Alves da Silva

Servidora pública federal (Colégio Pedro II), Mestre em Ciência da Informação pela

VII JORNADA IBERO-AMERICANA DE PESQUISAS EM POLÍTICAS EDUCACIONAIS E EXPERIÊNCIAS INTERDISCIPLINARES NA EDUCAÇÃO

Rio de Janeiro 4, 5 e 6 de dezembro de 2024

Local: Colégio Pedro II - Campus Tijuca II

Universidade Federal do Rio de Janeiro e graduada em Biblioteconomia e Documentação pela Universidade Federal Fluminense.

Daniel Mendes Pires Haack

Servidor público federal (Instituto Federal do Rio de Janeiro), doutorando em Sistemas de Gestão Sustentáveis pela Universidade Federal Fluminense, mestre em Sistemas de Gestão pela Universidade Federal Fluminense e graduado em Pedagogia pela Universidade Candido Mendes.

Sayonara Brito de Sousa

Servidora pública federal (Colégio Pedro II), mestra em Sistemas de Gestão pela Universidade Federal Fluminense, pós-graduada em Auditoria Governamental pela Universidade do Tocantins e graduada em Administração pela Universidade do Tocantins.