



Política de Comunicação Institucional: conceito, objetivos, temas e dinâmica de construção

Sumário

Introdução	3
Sua empresa não dispõe de uma Política de Comunicação Institucional? Que tal dar esse passo importante em 2026?	4
Política de Comunicação: conceito	7
Os objetivos principais de uma Política de Comunicação	8
Os modelos básicos de uma Política de Comunicação	9
As etapas de construção de uma Política de Comunicação	11
Os temas relevantes de uma Política de Comunicação	14
Tempo e orçamento para a construção de uma Política de Comunicação	18
Os desafios para a implementação de uma Política de Comunicação	19
Conheça alguns documentos integrais de Políticas de Comunicação	21
Links sobre recursos úteis (textos, podcasts, vídeos) sobre Política de Comunicação	30
A contribuição da Comtexto para a construção de Políticas de Comunicação	34
Ações concretas para a elaboração de uma Política de Comunicação: palestra, curso on-line e consultoria	36
Wilson da Costa Bueno, coordenador dos projetos de Política de Comunicação: currículo resumido e Lattes	40
A Comtexto Comunicação e Pesquisa pode ser sua parceira. Contate-nos!	41

Introdução

O documento sobre Política de Comunicação Institucional foi elaborado pela Comtexto Comunicação e Pesquisa, empresa de consultoria nas áreas de Comunicação Corporativa/Organizacional e Jornalismo Especializado e tem como objetivo destacar a importância da Política de Comunicação como instrumento estratégico de gestão, definir seus conceitos, modelos, objetivos e explicitar alguns tópicos relevantes associados ao seu processo de construção e implementação.

Ele inclui, também, links para recursos úteis sobre este tema e para o acesso a documentos integrais de Políticas de Comunicação, bem como sobre a experiência da Comtexto Comunicação e Pesquisa no desenvolvimento destes projetos estratégicos.

Ao final do documento, há informações sobre como acessar a Comtexto Comunicação e Pesquisa e relativas ao currículo do responsável pelos projetos de Política de Comunicação na empresa, Wilson da Costa Bueno, professor sênior da ECA/USP, diretor da Comtexto.

Sua empresa não dispõe de uma Política de Comunicação Institucional? Que tal dar esse passo importante em 2026?

Nos últimos 10 anos, tem havido (que bom!) um incremento importante na construção de Políticas de Comunicação Institucional, em virtude sobretudo do reconhecimento da necessidade de padronizar posturas e ações com o objetivo A demanda pela construção e implementação de uma Política de Comunicação faz sentido porque ela representa um passo indispensável para a consolidação de uma comunicação efetivamente integrada e estratégica.

Muitas empresas e mesmo gestores de comunicação, no entanto, julgam que sua construção é simples, demanda pouco tempo, prescinde da participação dos públicos internos, e que se resume à redação de um documento com diretrizes gerais.

Como diz o ditado, ledo engano. Como a experiência brasileira tem demonstrado, a construção de uma Política de Comunicação compreende a execução de etapas básicas e não se encerra com a edição de um documento, visto que, além de definir diretrizes para orientar a comunicação, é fundamental planejar e realizar, com competência, a sua implementação.

A construção de uma Política de Comunicação se origina, obrigatoriamente, da necessidade de sistematizar ações e posturas a serem desenvolvidas para o relacionamento de uma organização com os públicos estratégicos e a sociedade de maneira geral.

Apoiado na experiência da Comtexto Comunicação e Pesquisa, que já foi parceira de mais de uma dezena e meia de organizações na construção e implementação de Políticas de Comunicação Institucional, podemos assumir que esse processo envolve várias etapas, descritas a seguir:

a) Existência de uma demanda concreta, na organização, pela realização deste processo. Em geral, ela costuma estar explicitamente identificada no Planejamento Estratégico e, quase sempre, envolve a organização ou empresa como um todo, sob a liderança da estrutura profissionalizada de comunicação (Diretoria, Gerência, Assessoria).

b) Definição prévia sobre a dinâmica de construção, ou seja, decidir se ela será efetivada apenas com o concurso de profissionais da organização, ou com a

contratação de uma assessoria/consultoria externa, com experiência comprovada neste processo;

c) Constituição de uma Comissão que será responsável pela condução do processo de elaboração, que deverá, obrigatoriamente, incluir representantes de áreas e setores que dialogam frequentemente com a área de comunicação. Podem ser citadas, por exemplo, Gestão de Pessoas, Tecnologia da Informação, Planejamento Estratégico, Ouvidoria, além de núcleos e diretorias que têm como responsabilidade tratar de temáticas emergentes, como Acessibilidade, Linguagem Simples, Princípios ESG, Governança Corporativa, Promoção da Diversidade e Inclusão, dentre outras.

d) Definição da amplitude da Política de Comunicação (escolha do modelo de Política) e estimativa do período para a conclusão deste processo de construção;

e) Indicação precisa dos temas a serem incluídos na Política de Comunicação e dos setores e áreas que participarão dos debates para a definição das diretrizes relativas a estes temas;

f) Promoção de reuniões, com a participação da Comissão e do consultor, se for o caso, para o debate de cada um dos temas que integrarão o documento da Política. Elas, preferivelmente, deverão ser realizadas on-line, o que favorece uma maior participação e reduz substancialmente os custos. Para tanto, deve ser traçado, no início dos trabalhos, um cronograma que, sempre que possível, deve ser seguido à risca.

g) Elaboração do documento da Política de Comunicação, com as recomendações (diretrizes, ações, projetos) relativas aos temas que incorporarão a Política e que será submetido aos demais membros da Comissão para sua análise e aprovação

h) Como resultado do processo de construção da Política, também deverá ser elaborado um Plano de Implementação que prevê as ações, produtos, estratégias que serão desenvolvidos para a efetivação da Política a curto, médio e longo prazos.

i) Aprovação do documento final da Política e do Plano de implementação pelas instâncias superiores da empresa ou organização.

j) Divulgação ampla do documento da Política de Comunicação e do Plano de implementação, que devem ser disponibilizados para acesso fácil por todos os públicos internos e externos. Normalmente, é realizado um evento presencial

e/ou on-line para dar ciência à comunidade da aprovação da Política e de sua imediata aplicação.

Recomenda-se, também, que seja formada uma Comissão para o acompanhamento do plano de implementação, com o objetivo de dirimir possíveis dúvidas, exigir a aplicação das diretrizes definidas pela Política de Comunicação e proceder a uma permanente revisão do documento. A Política de Comunicação estar em sintonia permanente com mudanças ocorridas nos objetivos institucionais e no universo da comunicação. Como sabemos ela se constitui em uma área dinâmica, que tem sofrido mudanças estruturais importantes, como a consolidação da comunicação digital, em particular as mídias sociais, o combate à desinformação, o enfrentamento de crises institucionais, e a adaptação necessária a novas tecnologias, como as ferramentas de inteligência artificial generativa e assim por diante.

Não se pode ignorar, ainda, que, ao longo do processo de implementação, em virtude da própria dinâmica da área de comunicação, outros temas poderão emergir e, pela sua importância, serem incorporados, após debate e aprovação de diretrizes específicas, no documento original da Política. Documentos de Política de Comunicação elaborados há mais de 10 anos não davam a importância devida à questão da gestão da comunicação nas mídias sociais ou não as incluíam e, certamente, a totalidade das Políticas de Comunicação hoje existentes não tem um capítulo que defina diretrizes sobre o uso da IA na comunicação.

É preciso reconhecer que a construção de um documento estratégico de gestão, como uma Política de Comunicação, não se faz a toque de caixa e que a sua implementação deve ser planejada e executada com atenção porque envolve praticamente todas as áreas ou setores de uma empresa, com vivências e percepções distintas sobre a comunicação institucional.

Política de Comunicação Institucional: conceito

A Política de Comunicação Institucional define o conjunto de diretrizes que balizam o relacionamento de uma empresa ou organização de maneira geral com os seus públicos estratégicos e a sociedade. Ela se consolida num documento que incorpora ações, estratégias, projetos, programas e produtos que têm como objetivo este abrangente processo de interação.

O documento da Política de Comunicação Institucional abriga um número expressivo de temas considerados relevantes para a gestão da comunicação e, quando resultado de um processo interno que engaja os seus públicos internos (gestores, funcionários, servidores, prestadores de serviços, dentre outros), explicita claramente a dinâmica de sua aplicação.

O processo de construção de Política de Comunicação Institucional teve como pioneiros, em nosso país, a Rhodia, uma empresa química, na área privada, a Embrapa, na área pública, com destaque também à UFSC, dentre as universidades, e o IFSC, no conjunto dos Institutos Federais.

Nos últimos 10 anos, houve um incremento importante na construção de Políticas de Comunicação Institucional sobretudo na área pública, em virtude do reconhecimento da necessidade de padronizar posturas e ações no esforço de comunicação das organizações. É correto afirmar que as políticas de comunicação existentes no país foram construídas a partir da segunda década deste século e que, em pouco tempo, um número significativo de organizações também irá aderir a este processo.

Os objetivos principais de uma Política de Comunicação Institucional

A Política de Comunicação Institucional, ao definir e sistematizar o conjunto de diretrizes que balizam o relacionamento de uma empresa ou uma organização de maneira geral com os seus públicos estratégicos e a sociedade, representa etapa fundamental para a consolidação de uma comunicação efetivamente integrada e estratégica.

De maneira geral, é possível destacar quatro objetivos básicos que definem a importância da elaboração e implementação de uma Política de Comunicação Institucional:

- a) Favorecer o planejamento da comunicação, tendo em vista o atendimento às demandas e expectativas dos públicos estratégicos, obrigatoriamente explicitados no processo de elaboração de uma Política de Comunicação;
- b) Contribuir para a uniformização das ações e posturas dos públicos internos (gestores, profissionais, técnicos) diante de fatos ou situações que dizem respeito a uma empresa ou organização;
- c) Definir objetivos e metas a serem atingidos pelas ações, estratégias e produtos de comunicação e consolidar boas práticas na execução dos planos de comunicação a curto, médio e longo prazos;
- d) Estabelecer métodos e técnicas para avaliação das ações e estratégias de comunicação desenvolvidas pela empresa ou organização de modo a implementar complementações ou ajustes, se necessários.

Os modelos básicos de uma Política de Comunicação Institucional

A análise da experiência brasileira na elaboração de uma Política de Comunicação nos permite identificar alguns formatos básicos, derivados dos objetivos que orientam a sua concepção, mas, simplificadamente, podemos reduzi-los a dois deles, denominados de modelo básico ou padrão e modelo ampliado ou completo.

No modelo padrão, a Política de Comunicação geralmente tem dois focos essenciais: ela enuncia os princípios, valores e diretrizes gerais que devem nortear a comunicação pública ou institucional, que são complementados, em alguns casos, pela indicação das funções, competências e responsabilidades das diversas subáreas profissionais (Jornalismo, Relações Públicas, Propaganda/Marketing) que, tradicionalmente, integram uma estrutura profissionalizada de comunicação.

No modelo ampliado ou completo, o documento da Política de Comunicação não apenas incorpora estes dois focos que compõem o modelo padrão, mas explicita diretrizes e ações, gerais e específicas, que se reportam aos tópicos ou temáticas especiais que caracterizam o universo da comunicação institucional. Neste modelo, o documento deixa evidentes as aplicações das diretrizes gerais da Política em determinados campos ou territórios da comunicação institucional, como se pode depreender das Políticas de Comunicação elaboradas, nos últimos anos, para inúmeros institutos federais e universidades públicas. Isso significa que o documento da Política de Comunicação, no modelo completo, é mais denso, mais abrangente, buscando orientar, com maior nível de detalhamento, as posturas a serem observadas pelos públicos internos (servidores em geral, gestores) na realização de atividades básicas de comunicação institucional (relacionamento com a imprensa, gestão das mídias sociais, planejamento e realização de eventos, gestão da marca institucional, comunicação em situações de crise, comunicação voltada para as questões de acessibilidade, diversidade e inclusão e assim por diante).

Observa-se, nos últimos anos, uma tendência em se priorizar o modelo completo, ainda que a sua construção exija um tempo maior, sobretudo quando

o processo de construção da Política prevê a participação ampla e democrática da comunidade interna, a partir, inclusive, de um sistema de consulta pública.

As etapas de construção de uma Política de Comunicação Institucional

A construção de uma Política de Comunicação se origina, obrigatoriamente, da necessidade de sistematizar ações e posturas a serem desenvolvidas para o relacionamento de uma organização com os públicos estratégicos e a sociedade de maneira geral.

Esta demanda costuma estar explicitamente identificada no Planejamento Estratégico e, quase sempre, envolve a organização ou empresa como um todo, sob a liderança da estrutura profissionalizada de comunicação (Diretoria, Gerência, Assessoria).

Algumas etapas, dentre o modelo adotado pela Contexto Comunicação e Pesquisa, são importantes para o processo de elaboração de uma Política de Comunicação:

- a) É preciso definir se a sua construção será efetivada apenas com o concurso de profissionais da organização, ou seja, se ela será realizada internamente, ou com a contratação de uma assessoria/consultoria externa, com experiência comprovada neste processo;
- b) Constituir uma Comissão que será responsável pela condução do processo de elaboração, que deverá, obrigatoriamente, incluir representantes de áreas e setores que dialogam frequentemente com a área de comunicação, como, por exemplo, Gestão de Pessoas, Tecnologia da Informação, Planejamento Estratégico, Ouvidoria, além de núcleos e diretorias que têm como responsabilidade tratar de temáticas emergentes, como Acessibilidade, Linguagem Simples, Princípios ESG, Governança Corporativa, Promoção da Diversidade e Inclusão, dentre outras.
- b) Definir a amplitude da Política de Comunicação (escolha do modelo de Política) e estimativa do período para a conclusão deste processo de construção;
- c) Indicar claramente os temas a serem incluídos na Política de Comunicação e os setores e áreas que participarão dos debates para a definição das diretrizes relativas a estes temas;
- d) Decidir algumas questões associadas à condução deste processo, por exemplo, com o envolvimento ou não de toda a comunidade interna e a adoção ou não do sistema de consulta pública;

A experiência da Comtexto evidencia que, ao estimular a participação de representantes dos públicos internos na construção da Política de Comunicação, o engajamento e a adesão da comunidade a posteriori visando à sua implementação são maiores.

e) Promover reuniões com a participação da Comissão e do consultor para o debate de cada um dos temas que integrarão o documento da Política. Elas, preferivelmente, deverão ser realizadas on-line, o que favorece uma maior participação e reduz substancialmente os custos.

Para tanto, deve ser traçado, no início dos trabalhos, um cronograma que, sempre que possível, deve ser seguido à risca.

f) Elaboração, pelo consultor ou o coordenador interno de todo o processo, logo após cada reunião, de um texto básico, com as recomendações (diretrizes, ações, projetos) relativas ao tema abordado e que será submetido aos demais membros da Comissão para sua análise e aprovação.

f) Elaboração do documento da Política de Comunicação e do Plano de Implementação.

Ao final de todas as reuniões temáticas e da produção e aprovação dos textos, é elaborado finalmente o documento básico da Política de Comunicação.

Como fruto do processo de construção da Política, normalmente, também será elaborado um Plano de Implementação que prevê as ações, produtos, estratégias que serão desenvolvidas para a efetivação da Política a curto, médio e longo prazos.

g) Aprovação do documento final da Política e do Plano de implementação pelas instâncias superiores da empresa ou organização.

h) Divulgação ampla do documento da Política de Comunicação e do Plano de implementação, que devem ser disponibilizados para acesso fácil por todos os públicos internos e externos. Normalmente, é realizado um evento presencial ou on-line para dar ciência à comunidade da aprovação da Política e de sua imediata aplicação.

Recomenda-se, também, que seja formada uma Comissão para o acompanhamento do plano de implementação, com o objetivo de dirimir possíveis dúvidas, exigir a aplicação das diretrizes definidas pela Política de Comunicação e proceder a uma permanente revisão do documento. Ele precisa estar em sintonia com mudanças ocorridas nos objetivos institucionais e no

universo da comunicação, área dinâmica, que tem sofrido mudanças estruturais importantes, como a consolidação da comunicação digital, em particular as mídias sociais, o combate à desinformação, o enfrentamento de crises institucionais, e a adaptação necessária a novas tecnologias, como as ferramentas de inteligência artificial generativa e assim por diante.

Os temas relevantes de uma Política de Comunicação Institucional

O documento da Política de Comunicação reúne, quase sempre, um número significativo de temas, correspondentes a tópicos fundamentais da comunicação institucional e que, na prática, irão constituir os seus capítulos. Para cada um destes temas, são explicitados diretrizes, ações, programas e, em muitos casos, projetos e produtos a serem desenvolvidos na implementação da Política de Comunicação.

Os temas relevantes da Política de Comunicação, considerando a experiência da Contexto Comunicação e Pesquisa, são:

a) Definição dos públicos estratégicos

Constitui, obrigatoriamente, o primeiro capítulo do documento de uma Política de Comunicação, no qual estão identificados os públicos internos e externos considerados estratégicos, e que, face a esta condição, devem ser objeto do esforço de comunicação. Geralmente se recomenda, inclusive, o acompanhamento das manifestações diretas dos representantes destes públicos nas mídias tradicionais e sociais.

b) Gestão da comunicação e capacitação dos comunicadores

O documento da Política deve indicar os princípios e valores que balizam a sua proposta de comunicação, como transparência, ética, profissionalismo, impessoalidade, dentre outros. Recomenda-se, fortemente, no caso de empresas e instituições em geral da área pública que cumpram os 12 princípios básicos listados para a comunicação pública, explicitados pela Associação Brasileira de Comunicação Pública. (ABC Pública, 2022),

c) Relacionamento com a mídia

Este capítulo do documento da Política costuma apresentar diretrizes que orientam a interação da organização com os veículos jornalísticos e os profissionais de imprensa. Neste texto, deve ficar claro que a imprensa deve ser assumida como parceira e que ela também é bastante diversa, reunindo veículos de informação geral, veículos especializados, veículos impressos, radiofônicos, televisivos, digitais, de amplitude local, regional ou nacional (até mesmo internacional). Em muitos documentos de Política de Comunicação, já elaborados, há a indicação da necessidade de elaboração de um guia ou manual

com diretrizes gerais e específicas voltadas para o relacionamento com a imprensa e, também, para o desenvolvimento de um trabalho de monitoramento da presença e da imagem da organização na mídia.

d) Gestão da comunicação nas mídias sociais

A intensa adesão dos diversos públicos e da sociedade de maneira geral às mídias sociais requer a elaboração, com detalhes, de diretrizes que contemplem esses espaços virtuais. Em geral, recomenda-se na Política de Comunicação a elaboração de um Manual com boas práticas de comunicação nas mídias sociais e, inclusive, em alguns casos, de um Código de Ética específico que rege a sua gestão.

e) Gestão da comunicação em situações de crise

Este capítulo, que integra, obrigatoriamente, o documento da Política de Comunicação define diretrizes, posturas e ações que a organização deve assumir em situações de instabilidade institucional, chamando a atenção para a capacitação dos seus porta-vozes e para atributos indispensáveis como o profissionalismo, a ética e a transparência.

f) Gestão da marca institucional

Este capítulo tem como objetivo traçar diretrizes que contribuam para a manutenção da integridade da marca institucional e sua associação aos valores, propósito, missão, visão e objetivos da organização.

g) Comunicação da acessibilidade e para a promoção da inclusão e da diversidade

Temática abrangente e relevante que tem provocado debates internos nas organizações e que visa combater o preconceito, em todas as suas dimensões, reduzir a desigualdade social e adequar as linguagens e discursos organizacionais ao perfil dos públicos com os quais a empresa interage.

h) Realização e promoção de eventos institucionais

Como a realização de eventos institucionais, de âmbito local, regional, nacional e internacional, ocupa esforço importante da área de comunicação, em geral os documentos de Política de Comunicação trazem um capítulo específico com orientações para esta atividade, e, em alguns casos, chegam a recomendar a produção de um Manual de Eventos, com o objetivo de garantir a sua eficácia.

i) Avaliação da Comunicação Institucional

Não há, infelizmente, no cenário brasileiro, uma cultura de comunicação que incorpore, obrigatoriamente, métodos e técnicas competentes que contemplem a avaliação das ações, produtos e canais institucionais, de modo que, em boa parte dos casos, a gestão da comunicação se limita apenas à sua execução.

Uma Política de Comunicação autêntica deve definir, a priori, instâncias de avaliação para que seja possível, durante o processo permanente de gestão, identificar lacunas e virtudes, que permitam, respectivamente, superá-las ou reforçá-las. Pelo menos no caso das Políticas de Comunicação sob a consultoria da Comtexto, esta é uma perspectiva sempre presente que, a nosso ver, está sem sintonia com o conceito de comunicação como processo estratégico. Assim, para cada ação, produto ou canal desenvolvido, busca-se definir técnicas e indicadores que favoreçam a avaliação de seu alcance e eficácia.

i) Temas especiais e temas emergentes

É possível enumerar uma série de outros temas relevantes que integram os documentos de Política de Comunicação elaborados por empresas e organizações da área pública, como a Comunicação da Extensão, do Ensino, da Pesquisa e da Inovação, presentes, obrigatoriamente, nos centros produtores de conhecimento, como as universidades e os institutos federais. Alguns documentos de Política de Comunicação traçam também diretrizes para o processo de comunicação que contemplam a internacionalização das organizações e dedicam espaço a atividades específicas, como a de Ouvidoria, que desempenham papel importante no processo de interação com os públicos internos e externos.

Certamente, novos temas obrigatoriamente estarão presentes nos documentos das Políticas de Comunicação, elaboradas a partir de 2026. Eles podem ser considerados como temas emergentes e obrigatórios na atualidade. Destacamos em especial: a) a necessidade de definir com clareza a legitimidade e o impacto ético das aplicações da inteligência artificial generativa, com atenção às suas virtudes e riscos no campo da comunicação e b) estabelecer ações de comunicação voltadas para o conhecimento, a conscientização e o estabelecimento de estratégias que possam prevenir e reduzir o impacto profundo das mudanças climáticas no meio ambiente, na saúde e, em muitos casos, no patrimônio físico das empresas e instituições brasileiras. Muitas delas

estão sediadas em regiões permanentemente afetadas pela emergência de desastres climáticos e requerem prontidão e competência na tomada de decisões que dizem respeito a esta temática.

Tempo e orçamento para a construção de uma Política de Comunicação Institucional

Por se tratar de um instrumento estratégico de gestão, a Política de Comunicação, requer para sua construção, a obediência a uma dinâmica que favoreça a identificação, o debate e a aplicação de suas diretrizes principais e esse fato demanda esforço e tempo.

Se considerarmos a gestão do processo de construção de Políticas de Comunicação, chegaremos à conclusão de que o tempo médio necessário para sua conclusão é de 5 a 7 meses, especialmente se ele se caracterizar pelo engajamento dos gestores e profissionais nele envolvidos. A comunicação de uma organização não diz respeito apenas aos profissionais da área, mas é praticada pelas várias instancias, desde a alta administração até setores essenciais, como a Gestão de Pessoas, a Tecnologia da Informação, o Planejamento Estratégico, os Núcleos ou Comissões responsáveis pela implementação de uma Comunicação acessível, plural, assertiva e inclusiva, comprometida com os princípios da sustentabilidade, da ética e da transparência e com os objetivos institucionais.

A Contexto Comunicação e Pesquisa propõe uma dinâmica de construção que contempla cada um dos temas principais, cujas diretrizes são definidas, internamente, a partir do debate com os vários setores da organização e, depois, elaboradas e revisadas para que possam integrar o documento oficial da Política de Comunicação.

Evidentemente, o tempo exigido para a construção da Política de Comunicação depende da intensidade do esforço realizado. Da mesma forma, o custo do processo está associado à amplitude da Política (número de temas que a integram) e do tempo necessário para a elaboração e aprovação do documento final.

A experiência demonstra que o tempo e o custo são otimizados quando a empresa conta com o concurso de uma assessoria/consultoria externa com experiência na elaboração de Políticas de Comunicação, ou seja, tenha vivenciado esse processo junto a várias organizações.

Os desafios para a implementação de uma Política de Comunicação Institucional

A elaboração de uma Política de Comunicação Institucional tem se constituído em iniciativa cada vez mais frequente por parte de empresas e instituições, notadamente na área pública. Ela atende a uma exigência importante: definir diretrizes adequadas para a elaboração de planos de comunicação que objetivam orientar a interação das organizações com os seus públicos estratégicos.

Cerca de duas dezenas e meia de documentos sistematizados de Política de Comunicação podem ser encontrados no Brasil, uma boa parte deles (algo em torno de 15) elaborado com a consultoria e assessoramento técnico da Comtexto Comunicação e Pesquisa, que tem contemplado, especialmente universidades públicas, institutos federais e de pesquisa.

Muitas organizações, no entanto, imaginam que a produção do documento base da Política de Comunicação representa o final do processo e, neste sentido, estão absolutamente equivocadas. É verdade que a elaboração da Política de Comunicação constitui, efetivamente, uma etapa essencial, mas ela precisa ser complementada por outra etapa, também indispensável: a implementação da Política, ou seja, colocar em prática as diretrizes definidas pela Política. Isso significa fazer com que, efetivamente, os públicos internos da empresa ou da organização que elaborou o documento da Política assumam as diretrizes nele inseridas e estejam dispostos, mobilizados e capacitados para tirá-las do papel. Um processo competente de construção de uma Política de Comunicação inclui, obrigatoriamente, um Plano de Implementação que explicita ações, estratégias e produtos para torná-la efetiva, o que está explícito na metodologia adotada pela Comtexto Comunicação e Pesquisa.

Uma boa Política de Comunicação não se limita a diretrizes gerais, mas contempla tópicos específicos que fazem parte das estratégias contemporâneas da comunicação institucional, como o relacionamento com a mídia, a atuação nas mídias sociais, a definição de ações a serem desenvolvidas em momentos de crise, a gestão da marca, a capacitação dos comunicadores, a definição de campanhas para a consolidação de políticas afirmativas, voltadas para a

valorização da diversidade, da inclusão e da acessibilidade, dentre muitas outras.

A gestão do Plano de implementação de uma Política de Comunicação deve ficar a cargo de uma Comissão que não apenas define o cronograma a ser seguido, mas esclarece dúvidas, acompanha o processo de implementação e, inclusive, propicia, ao longo do tempo, a atualização do documento para promover mudanças em sintonia com novos objetivos institucionais e mesmo no universo dinâmico da comunicação.

A Política de Comunicação só funciona quando deixa de ser um conjunto de diretrizes que existem apenas no papel e passam a ser aplicadas efetivamente. Isso exige compromisso, trabalho permanente e visão estratégica, atributos fundamentais para uma comunicação institucional alinhada com os novos desafios do nosso tempo.

Conheça alguns documentos integrais de Política de Comunicação Institucional

Embora a maioria das empresas e organizações brasileiras ainda não disponham de uma Política de Comunicação Institucional, sobretudo na área privada, esta iniciativa tem sido desenvolvida, com sucesso, ao longo do tempo, por muitas delas, em especial universidades, institutos federais, institutos e fundações. Listamos aqui, com os respectivos links, os documentos integrais das Políticas de Comunicação em vigor.

De imediato, chamamos a atenção para duas iniciativas recentes de construção de Política de Comunicação: a Câmara dos Deputados e o Instituto Federal de São Paulo (IFSP).

Não podemos deixar de destacar algumas experiências emblemáticas: a Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), a Embrapa e o Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), pelo pioneirismo e pelo reconhecimento da importância da construção deste instrumento estratégico, e o Instituto Federal do Norte de Minas Gerais que publicou, além do formato digital, a sua Política de Comunicação em audiolivro. Ele pode ser acessado pelo link:

https://drive.google.com/file/d/1Wy3N60P4B4l82_L1bx3cYAWOKkmwON2Q/view

A versão digital pode ser baixada pelo link: https://documento.ifnmg.edu.br/action.php?kt_path_info=ktcore.actions.document.view&fDocumentId=48546

A Câmara dos Deputados editou a sua Política de Comunicação em setembro do ano passado e que, conforme o artigo 1º do Capítulo 1, “compreende princípios, objetivos, diretrizes, públicos, canais, requisitos, vedações e define atribuições e instrumentos para a gestão coordenada, sinérgica, responsável e técnica dos processos e produtos comunicacionais.” O documento esclarece que esta Política “Não se aplica a política estabelecida neste ato aos produtos comunicacionais criados ou contratados diretamente por deputados federais, gabinetes parlamentares e lideranças partidárias.”

Os interessados em acessar a Política de Comunicação da Câmara dos Deputados devem utilizar o link: <https://infograficos.camara.leg.br/manual-de-comunicacao/politica-de-comunicacao/>

O Conselho Superior do Instituto Federal de São Paulo (IFSP) aprovou a Política de Comunicação em dezembro de 2025 que “está dividida em duas partes: o texto normativo e o documento de referência técnica, que detalha e analisa todos os aspectos da IFSP estabelece normas e diretrizes para os processos comunicacionais, reforçando o compromisso com a transparência, a integração entre públicos internos e externos e a consolidação da imagem institucional perante a sociedade.” O IFSP menciona que “a elaboração da política foi resultado de um processo coletivo e democrático, que envolveu ampla participação da comunidade acadêmica. O documento contou com a participação de servidores atuantes na área e com a consultoria do professor Wilson da Costa Bueno, especialista em comunicação institucional e referência nacional na área, e passou por duas consultas públicas, realizadas em setembro de 2022 e entre setembro e outubro de 2025.”

Para acessar o documento da Política de Comunicação do IFSP, os interessados devem utilizar o link: <https://drive.ifsp.edu.br/s/cLym8Z9Y7jdQgMw?dir=/&editing=false&openfile=true>.

A Embrapa- Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária merece ser mencionada porque foi pioneira, na área pública, na elaboração de uma Política de Comunicação Institucional que teve sua primeira edição publicada em 1995 com uma revisão e ampliação, com a 2ª edição, em 2002 (ela pode ser acessada pelo link: <https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/92485/1/inst-05.pdf>). O Manual de Normas da Embrapa também reproduz a Política de Comunicação em 2022 e poder ser consultado pelo link: <https://www.embrapa.br/documents/10180/36044282/Pol%C3%ADtica+de+Comunica%C3%A7%C3%A3o+da+Embrapa/1ab9f29a-879e-603f-ec37-df39d1747fb3>. No expediente do documento da Política de Comunicação da Embrapa, está indicada a participação de Wilson da Costa Bueno, professor sênior da USP e diretor da Comtexto, como consultor.

A Fiocruz, além de uma Política de Comunicação, também elaborou uma Política de Divulgação Científica, definindo, desta forma, documentos relevantes que orientam a sua comunicação com a sociedade, de maneira geral, e com o objetivo de contribuir para o processo de democratização do conhecimento científico.

A Fiocruz informa que “A Política de Comunicação tem por finalidade ser um instrumento orientador e normativo de ações alinhadas aos planos estratégicos da Fiocruz e às decisões de suas instâncias de gestão coletiva, bem como às proposições aprovadas pelas conferências nacionais de saúde. Objeto de permanente avaliação crítica, a Política localiza a comunicação como um campo de conhecimento que conjuga ensino e formulação de políticas públicas; pesquisa e desenvolvimento metodológico; assessoria e cooperação técnica; desenvolvimento de estratégias e inovações e atenção integral à saúde.”

A Política de Comunicação da Fiocruz pode ser baixada pelo link: https://fiocruz.br/sites/fiocruz.br/files/documentos/politica_de_comunicacao_da_fiocruz.pdf.

A Política de Divulgação Científica da Fiocruz foi aprovada em 2020 e pode ser acessada em: https://fiocruz.br/sites/fiocruz.br/files/documentos/politica_de_dc_versao_pdf.pdf.

A experiência do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) é exemplar porque parte do pressuposto, amplamente reforçado pela Contexto Comunicação e Pesquisa, de que as Políticas de Comunicação devem ser assumidas como um documento dinâmico, em permanente atualização, mesmo porque tanto as instituições ou empresas que as elaboram como o universo da comunicação como a sociedade se modificam ao longo do tempo.

A primeira versão da Política de Comunicação do IFSC foi aprovada em 2013 e atualizada em 2022, em ambos os casos a partir de um processo democrático de construção coletiva. A Contexto Comunicação e Pesquisa atuou como consultoria na primeira edição, pela participação do prof. Wilson da Costa Bueno, seu diretor, convidado para prefaciar a nova edição.

A versão atualizada da Política de Comunicação do IFSP pode ser acessada pelo link: <https://www.ifsc.edu.br/documents/30669/14378136/Polcom2022.pdf/12f71895-d74e-4d24-abb9-488ad2298a6e>

Você pode acessar um número significativo de documentos integrais de Políticas de Comunicação em vigor no Brasil pelos links listados a seguir:

I) Empresas, agências, fundações

a) ANAC- Agência Nacional de Aviação Civil

<https://www.anac.gov.br/assuntos/legislacao/legislacao-1/boletim-de-pessoal/2018/27/anexo-i-instrucao-normativa-no-124-de-5-de-julho-de-2018>

b) ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária

<https://www.gov.br/anvisa/pt-br/centraisdeconteudo/publicacoes/gestao/comunicacao/politica-de-comunicacao-da-anvisa.pdf/@@download/file>

c) Axia Energia – (Ex-Elektrobras)

<https://www.axia.com.br/documents/32426/0671d750-1271-6d5e-1be4-9c6e2076dc3a>

d) EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária -

<https://www.embrapa.br/documents/10180/32571802/Pol%C3%ADtica+de+Comunica%C3%A7%C3%A3o/b251ec43-51b0-3c91-650e-4f2beae17340>

f) FIOCRUZ – Fundação Oswaldo Cruz

<https://portal.fiocruz.br/documento/politica-de-comunicacao-da-fiocruz>

g) IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística -

https://www.ibge.gov.br/np_download/novoportal/documentos_institucionais/politica_de_comunicacao_2ed_2016.pdf

II) Ministérios Públicos e Tribunais de Contas

a) Ministério Público Federal

https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/70491911

b) TCE- MT

<https://www.tce.mt.gov.br/arquivos/downloads/00072431/DOWNLOAD%20DA%20RN%201-2017-225185-2016.pdf>

c) TCE-RO

<https://tcero.tc.br/tribunal/legislacao/arquivos/ResNorm-423-2024.pdf>

III) Poder Judiciário

a) Supremo Tribunal Federal

<https://www.stf.jus.br/ARQUIVO/NORMA/RESOLUCAO730-2021.PDF>

b) Tribunais Regionais Federais

TRF-5

<http://www.jfpb.jus.br/manuais/Manual-Politica-Comunicacao-TRF5.pdf>

IV) Legislativo

a) Câmara dos Deputados

<https://infograficos.camara.leg.br/manual-de-comunicacao/politica-de-comunicacao/>

b) Assembleia Legislativa de Minas Gerais

<https://dspace.almg.gov.br/server/api/core/bitstreams/2bb22678-3add-4a8a-8293-2094b51ae009/content>

V) Instituições educacionais

V.1) Institutos Federais

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

<https://ifrs.edu.br/wp-content/uploads/2018/08/PoliticaComunicacaoConif-WEB.pdf>

Colégio Pedro II

<https://www.cp2.g12.br/images/comunicacao/2017/JULHO/Politica%20de%20Comunicacao%20Social%20CPII.pdf>

Instituto Federal de Brasília (IFB)

<https://www.ifb.edu.br/attachments/article/25923/Resolu%C3%A7%C3%A3o%20n%C2%BA%2032.2021%20-%20Anexo%20-%20Pol%C3%ADtica%20de%20Comunica%C3%A7%C3%A3o.pdf>

Instituto Federal Goiano (IFGoiano)

https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/Pol%C3%ADtica_de_Comunica%C3%A7%C3%A3o_FINAL.pdf

Instituto Federal de Goiás (IFG)

https://www.ifg.edu.br/attachments/article/209/Pol%C3%ADtica%20de%20Comunica%C3%A7%C3%A3o_Consum_29.03.2021-2.pdf

Instituto Federal do Ceará (IFCE)

https://portal.ifce.edu.br/documents/62/Pol%C3%ADtica_de_Comunica%C3%A7%C3%A3o_do_IFCE_-_2017.pdf

Instituto Federal do Espírito Santo (IFES)

https://www.ifes.edu.br/images/stories/files/Comunicacao/politica_comunicacao_web.pdf

Instituto Federal Farroupilha (IFFar)

<https://www.iffarroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/35020/4a67cca0e547368d57697c50ad3841dd>

Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC)

https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/827/o/Pol%C3%ADtica_de_Comunica%C3%A7%C3%A3o_-_IFSC.pdf

Instituto Federal Catarinense (IFC)

<https://consuper.ifc.edu.br/wp-content/uploads/sites/57/2022/12/Resolucao-47.2019-Politica-de-comunicacao-ANEXO.pdf>

Instituto Federal de Sergipe (IFS)

https://www.ifs.edu.br/images/2025/Geraldo/Pol%C3%ADtica_Comunica%C3%A7%C3%A3o/CS_276_-_Aprova_a_Politica_de_Comunicacao_do_IFS-1.pdf

Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN)

https://portal.ifrn.edu.br/documents/463/Pol%C3%ADtica_de_Comunica%C3%A7%C3%A3o_do_IFRN.pdf

Instituto Federal do Rio Grande do Sul (IFRS)

<https://ifrs.edu.br/wp-content/uploads/2020/10/politica-de-comunicacao-atualizado-08.2020.pdf>

Instituto Federal do Paraná (IFPR)

https://ifpr.edu.br/wp-content/uploads/2013/02/POLITICA_COM_2013-revisao-em-16.12.pdf

Instituto Federal de São Paulo (IFSP)

<https://drive.ifsp.edu.br/s/cLym8Z9Y7jdQgMw?dir=/&editing=false&openfile=true>

Instituto Federal do Amazonas (IFAM)

https://drive.google.com/file/d/1fNPdsQK5DcqtX-HM_3bINOBbLMfssiq8/view

Instituto Federal do Norte de Minas Gerais (IFNMG)

https://documento.ifnmg.edu.br/action.php?kt_path_info=ktcore.actions.document.view&fDocumentId=48546 A versão em audiolivro pode ser baixada em:

https://drive.google.com/file/d/1Wy3N60P4B4I82_L1bx3cYAWOKkmwON2Q/view

Instituto Federal Fluminense (IFF)

<https://cdd.iff.edu.br/documentos/resolucoes/2023/resolucao-1702673372.37/view/++widget++form.widgets.arquivo/@@download/RESOLU%C3%87%C3%83O+CONSUP-IFFLU+N%C2%B0+214.pdf>

Instituto Federal de Pernambuco (IFPE)

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1ca7vQ27pSCwA0-hL1vsgdladDpXJMEZW>

Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ)

https://portal.ifrj.edu.br/sites/default/files/IFRJ/ASCOM/arquivo_completo_-_resolucao_no_30-2021.pdf

V.2) Universidades

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

<https://agecom.paginas.ufsc.br/files/2017/08/Poli%CC%81tica-Pu%CC%81blica-de-Comunicac%CC%A7a%CC%83o-1987.pdf>

Universidade Federal da Bahia (UFBA)

https://poscultura.ufba.br/sites/poscultura.ufba.br/files/poscultura_politica_de_comunicacao.pdf

Universidade do Estado da Bahia (UNEB)

<https://www.ascom.uneb.br/wp-content/uploads/2023/12/1619-consu-Res.-Politica-de-Comunicacao-da-UNEB.pdf>

Universidade Federal Tecnológica do Paraná (UFTPR)

<http://www.utfpr.edu.br/comunicacao/politica/politica-comunicacao-versao-final.pdf>

Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)

https://www.ufrn.br/resources/documentos/politicas/politica_de_Comunicacao.pdf

Universidade Federal de Viçosa (UFV)

<http://www.dci.ufv.br/wp-content/uploads/15-2017-Pol%C3%ADtica-de-Comunica%C3%A7%C3%A3o-Institucional.pdf>

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

<https://www.ufsm.br/pro-reitorias/proplan/regulamento-da-politica-de-comunicacao-da-ufsm/>

Universidade Federal do Cariri (UFCA)

<https://documentos.ufca.edu.br/wp-folder/wp-content/uploads/2019/06/DCOMUFCA-Politica-de-Comunicacao-.pdf>

Universidade Federal do Tocantins (UFTO)

[https://docs.uft.edu.br/share/proxy/alfresco-noauth/api/internal/shared/node/Q7I0fi8LQASnbN2esH6aaA/content/Pol%C3%ADtica%20de%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20da%20UFT%20\(2016\)](https://docs.uft.edu.br/share/proxy/alfresco-noauth/api/internal/shared/node/Q7I0fi8LQASnbN2esH6aaA/content/Pol%C3%ADtica%20de%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20da%20UFT%20(2016))

Universidade Estadual de Santa Catarina (UDESC)

http://www1.udesc.br/arquivos/id_submenu/1765/politicadecomunicacao.pdf

Universidade Federal de Goiás (UFG)

https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/827/o/Resolucao_2019_0010_CONSUNI.pdf

Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

https://ufmg.br/storage/f/5/4/4/f544936607fa35ebcb19a15cbd7e4eed_16816995050375_337766259.pdf

Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA)

<https://sites.unipampa.edu.br/ascom/files/2022/07/politica-de-comunicacao.pdf>

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN

<https://portal.uern.br/wp-content/uploads/2022/02/olitica-de-Comunicacao-da-Universidade-do-Estado-do-Rio-Grande-do-Norte-UERN.pdf>

Universidade da Região de Joinville (UNIVILLE)

<https://www.univille.edu.br/community/novoportal/VirtualDisk.html/downloadDiret/1328289/Politica-Comunicacao.pdf>

Universidade Federal do Cariri (UFCA)

<https://documentos.ufca.edu.br/wp-folder/wp-content/uploads/2019/06/DCOMUFCA-Politica-de-Comunicacao-.pdf>

Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA)

<https://ufcspa.edu.br/documentos/institucional/politica-comunicacao.pdf>

Universidade Estadual de Mato Grosso (Unemat)

<https://portal.unemat.br/media/files/Pol%C3%ADtica%20de%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20da%20Unemat%202022%20FINAL.pdf>

Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP)

<https://politicadecomunicacao.unifesp.br/>

Universidade Federal de Uberlândia (UFU)

https://comunica.ufu.br/sites/default/files/arquivos/2023-08/anexo_politica_de_comunicacao.pdf

Universidade Federal do Rio Grande (FURG)

https://secom.furg.br/images/2016-politica-de-comunicacao-doc-furg_1.pdf

Universidade Federal do Amapá (UNIFAP)

V3) Outros

Fundação de Previdência Complementar do Estado de São Paulo

<https://www.spprevcom.com.br/p/PoliticaDeComunicacao>

Links de recursos úteis (textos, podcasts, vídeos) sobre Política de Comunicação

Recomendamos aos interessados a leitura de alguns textos (artigos, dissertações e teses), o acesso ao podcast, da ABCPública, sobre Política de Comunicação e vídeos. As referências podem ser conferidas abaixo.

7.1) Artigos, dissertações e teses

ALMEIDA, Roisani Bion de; BOLFE, Juliana Simões. **O papel estratégico da política institucional de comunicação na gestão universitária**. Trabalho apresentado no XX Colóquio Internacional de Gestão Universitária (CIGU), em 2021. Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/230243/210078.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

BELTRAME, Marcela Monteiro de Lima Lin: ALPERSTEDT, Graziela Dias. **Construção de política de comunicação em instituições de educação profissional, científica e tecnológica: uma proposta com base na experiência do IFSC NAVUS** - Revista de Gestão e Tecnologia, vol. 5, núm. 2, abril-junho, 2015, pp. 14-26, Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3504/350450617003.pdf>

BUENO, Wilson da Costa. **A construção de uma Política de Comunicação como processo de legitimação da comunicação pública no Brasil**. Revista Comunicação Midiática on-line. v. 9 n. 3 (2014), UNESP, Bauru. Disponível em: <https://www2.faac.unesp.br/comunicacaomidiatica/index.php/CM/article/view/169/170>

BUENO, Wilson da Costa. **A Política de Comunicação como instrumento estratégico de gestão para o Parlamento brasileiro**. E- Legis. Set/dez 2022. Disponível em: <https://e-legis.camara.leg.br/cefor/index.php/e-legis/article/view/700/937>

CAÑEDO, Juliana Luiza de Oliveira. **Política de Comunicação na Educação Profissional e Tecnológica/**: proposta para um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Dissertação apresentada no Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica, 2019. Disponível em:

https://repositorio.ifgoiano.edu.br/bitstream/prefix/673/1/dissertacao_Juliana%20Luiza.pdf

CARNEIRO, Dalira Lúcia Cunha Maradei; NERY, Vanda Cunha Albieri. **Políticas Públicas de Comunicação: o desafio da Universidade Federal de Uberlândia**. Paper apresentado no XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, promovido pela Intercom, em Curitiba, em setembro de 2009. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2009/resumos/R4-2465-1.pdf>

DUARTE, Jorge Antonio Menna; SILVA, Heloiza Dias da. **Política de comunicação e gestão empresarial: a experiência da Embrapa**. *Organicom*, USP, São Paulo, v.4, n. 6, p. 10-25, 2007. Disponível em: <https://www.comunicacaoecrise.com/downloads/Politica%20de%20Comunicacao%20a%20experiencia%20da%20Embrapa-Jorge%20Duarte.pdf>

FRANCA, Victor Henrique Justino. **Políticas de Comunicação: conceitos e realidades em universidades federais**. Dissertação apresentada no Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Cultura da Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2024. Disponível em: Observação: Ela foi publicada pela ABC Pública e pode ser acessada, para download gratuito em: https://abcpublica.org.br/wp-content/uploads/2024/08/disserta_vfranca_2024-1.pdf

GARLET, Nádia. O papel da comunicação institucional na transparência pública: o caso do Instituto Federal de Santa Catarina. Paper apresentado ao XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária, realizado em Mar del Plata, Argentina em 2017. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/181146/101_00130.pdf?sequence=1&isAllowed=y

LOPES, Helen; GERALDES, Elen. **Os desafios da Comunicação Pública em universidades federais: lei de acesso à informação e políticas de comunicação em instituições de ensino superior**. Paper apresentado no 42º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, promovido pela Intercom, em Belém, em setembro de 2019. Disponível em: <https://www.portalintercom.org.br/anais/nacional2019/resumos/R14-1627-1.pdf>

SILVA, Suzy Meiry; SILVA, Magno Luiz Medeiros da. **Comunicação Pública e Política de Comunicação em Universidades Federais**. Paper apresentado no

47º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, promovido pela Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, na Univali. em setembro de 2024. Disponível em: <https://sistemas.intercom.org.br/pdf/submissao/nacional/17/06282024132958667ee506c4ff6.pdf>

MOTA, Daniela Espínola Fernandes da. **Comunicação institucional no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba: contribuições para a divulgação científica.** Dissertação apresentada no Programa de Pós-Graduação de Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação da Universidade Federal da Paraíba, em 2022. Disponível em: https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/22976/1/DanielaEsp%c3%adnolaFernandesDaMota_Dissert.pdf

SILVEIRA, Moisés Lemes da. **Política de Comunicação para instituições educacionais: o caso da Rede Metodista de Educação.** Tese defendida em 2021 no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Metodista de São Paulo. *Observação:* Este documento, infelizmente, não estava disponível para consulta na Universidade Metodista de São Paulo, mas os interessados poderão solicitar uma cópia integral ao professor Wilson da Costa Bueno, orientador da tese, pelo e-mail: professor@comtexto.com.br.

7.2) Podcast

Como construir uma Política de Comunicação. Podcast Comunicação: guia de sobrevivência, da ABCPública, sob a direção de Aline Castro, que está disponível nos aplicativos [Apple](#), [Spotify](#), entre outros players.

7.3) Vídeos

Política de Comunicação: da teoria à prática. Evento organizado pela ABCPública, em abril de 2025, que contou com palestra ministrada pelo diretor da Comtexto e professor sênior da ECA/USP e a apresentação de 3 cases que contemplaram a experiência de elaboração deste instrumento estratégico de gestão: o Tribunal de Contas de Rondônia, a Câmara dos Deputados e o Instituto Federal de Pernambuco.

Se você tem interesse em acessar o vídeo integral do evento, disponível no YouTube, clique no link abaixo. Uma observação: Adiante o vídeo até os 27 minutos, porque é exatamente nesse ponto que tem início a gravação propriamente dita do evento. Link para o vídeo: <https://lnkd.in/duxXcbzH>

Políticas de comunicação: importância, etapas e resultados. Entrevista realizada por Isabela Pimentel com o professor Wilson da Costa Bueno. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=A-pVA67IITY>

Lançamento da Política de Comunicação do IFNMG. Vídeo de lançamento da Política de Comunicação do IFNMG, com o depoimento da reitora do Instituto, gestores e profissionais de comunicação, além do professor Wilson da Costa Bueno, diretor da Comtexto, que foi o consultor para este importante processo. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=bNfD5T-pX-c>

Lançamento da Política de Comunicação do IFRJ. Vídeo de lançamento da Política de Comunicação do IFRJ, com a presença do reitor do Instituto, gestores e apresentações do professor Wilson da Costa Bueno, consultor desse processo, e de Marcela Lin, jornalista do IFSC, instituto pioneiro na construção de Política de Comunicação no Brasil. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=VIlbzI6IIEc>

A contribuição da Comtexto para a construção de Políticas de Comunicação Institucional

A Comtexto Comunicação e Pesquisa é pioneira quando se trata de assessoria/consultoria para a elaboração e implementação de Políticas de Comunicação, acumulando a experiência na condução deste processo para cerca de uma dezena e meia de empresas e organizações (institutos federais, universidades, em especial).

O diretor da Comtexto, professor sênior da ECA/USP, responsável pelas consultorias prestadas a estas empresas e organizações, tem inúmeros artigos publicados em periódicos acadêmico-científicos sobre o tema, já orientou tese sobre Política de Comunicação, além de presença significativa em cursos, vídeos, podcasts e seminários/webinars que focam este instrumento estratégico de gestão.

Seguem abaixo as consultorias realizadas pela Comtexto, com os respectivos links para os documentos integrais das Políticas de Comunicação:

Política de Comunicação da Embrapa. Brasília/DF: Embrapa, 2002. Disponível em:

<https://www.embrapa.br/documents/10180/32571802/Pol%C3%ADtica+de+Comunica%C3%A7%C3%A3o/b251ec43-51b0-3c91-650e-4f2beae17340>

Política de Comunicação do IFSC. Florianópolis: Instituto Federal de Santa Catarina, Disponível em:

<https://www.ifsc.edu.br/documents/30669/14378136/Polcom2022.pdf/12f71895-d74e-4d24-abb9-488ad2298a6e>

Observação: A Comtexto deu consultoria para a primeira edição (2013) e o prof. Wilson Bueno fez o prefácio da segunda edição.

Política de Comunicação do IFRS. Instituto Federal do Rio Grande do Sul. Bento Gonçalves/RS, 2015. Disponível em: <https://ifrs.edu.br/wp-content/uploads/2020/10/politica-de-comunicacao-atualizado-08.2020.pdf>

Política de Comunicação do IFES. Vitória/ES. Instituto Federal do Espírito Santo, 2016. Disponível em: https://ifes.edu.br/images/stories/files/Comunicacao/politica_comunicacao_web.pdf

Política de Comunicação do IFRJ Disponível em:
https://portal.ifrj.edu.br/sites/default/files/IFRJ/ASCOM/arquivo_completo_-_resolucao_no_30-2021.pdf

Política de Comunicação do IFGoiano. Disponível em:
https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/Pol%C3%ADtica_de_Comunica%C3%A7%C3%A3o_FINAL.pdf

Política de Comunicação do IFMT. Disponível em:
https://ifmt.edu.br/media/filer_public/27/a1/27a102b0-b15a-485b-b21c-3ba9eca5a253/politica_com_v06_compressed.pdf

Política de Comunicação do IFBA. Disponível em:
https://portal.ifba.edu.br/dgcom/documentos/resolucoes/resolucao_consulp_ifba_3260889_res-_consulp_ifba_n_123_de_24-11-2023_aprova_a_politica_de_comunicacao_do_ifba.pdf

Política de Comunicação da UDESC. Florianópolis: Universidade Estadual de Santa Catarina, 2014. Disponível em:
http://www1.udesc.br/arquivos/id_submenu/1765/politicadecomunicacao.pdf

Política de Comunicação Latitude 21. Juiz de Fora: Parque Científico e Tecnológico da UFJF, 2014. Disponível em formato impresso para circulação interna. Observação: Cópia pode ser acessada em:
<https://issuu.com/eduardogarcia68/docs/politicadecomunicacao>

Política de Comunicação da Universidade Federal do Amapá. Macapá/AP, 2016. Disponível em: <http://www2.unifap.br/politicacomunicacao/>. O documento integral não foi publicado na forma impressa.

Política de Comunicação do IFSP, 2025. Disponível em:
<https://drive.ifsp.edu.br/s/cLym8Z9Y7jdQgMw?dir=/&editing=false&openfile=true>.

Política de Comunicação da Unemat. Disponível em:
<https://portal.unemat.br/media/files/Pol%C3%ADtica%20de%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20da%20Unemat%202022%20FINAL.pdf>

Política de Comunicação do IFNMG. Disponível em:
<https://www.ifnmg.edu.br/politica-de-comunicacao>. Observação: O IFNMG editou também a Política de Comunicação em Audiolivro, disponível em:
https://drive.google.com/file/d/1Wy3N60P4B4I82_L1bx3cYAWOKkmwON2Q/view

Ações concretas para a elaboração de uma Política de Comunicação: palestra, curso on-line e assessoria/consultoria

A Comtexto desenvolve 3 ações básicas visando à construção e implementação de uma Política de Comunicação, que incluem desde a realização de uma palestra para sensibilização dos gestores e profissionais, a oferta de um curso específico voltado para a construção de uma Política de Comunicação e a assessoria/consultoria integral para a sua elaboração e implementação.

a) Palestra para sensibilização dos gestores e profissionais

A experiência acumulada, ao longo do tempo, na elaboração e implementação de Políticas de Comunicação em organizações brasileiras, nos permite concluir que essa condição só se efetiva quando a alta administração está realmente convencida da importância deste instrumento estratégico de gestão.

Geralmente, a decisão de construir uma Política de Comunicação surge quando a empresa ou organização elabora o seu planejamento estratégico para um determinado período. Ela é reforçada, também, pela consciência da importância de se contemplar, de uma vez por todas, a comunicação como processo estratégico, o que, a nosso ver, só ocorre quando ela está respaldada em uma Política de Comunicação, com diretrizes, ações, estratégias e produtos adequadamente definidos.

Em muitos casos, esta consciência tem sido, no caso brasileiro, despertada por dois fatores principais: a) a ocorrência de uma crise com impacto na imagem/reputação da organização; b) a existência de organizações similares/concorrentes que já elaboraram uma Política de Comunicação e que têm exibido bons resultados com a sua aplicação.

A área profissionalizada de comunicação de uma organização (gerência, assessoria, departamento, diretoria) tem um papel importante neste processo porque ela pode contribuir, decisivamente, para que a alta administração resolva tomar a iniciativa de elaborar uma Política de Comunicação.

É recomendável que a área de comunicação proponha um debate interno sobre o tema e que cogite, inclusive, a programação de um evento (uma palestra, por exemplo a ser ministrada por um especialista), com a participação de gestores e profissionais da organização.

Evidentemente, será importante que o palestrante tenha experiência na condução desse processo e já o tenha realizado para algumas organizações. Esta apresentação e debate interno não apenas poderão destacar o que significa, na prática, uma Política de Comunicação, os benefícios obtidos com a sua elaboração e implementação, mas também detalhar as etapas a serem cumpridas, a dinâmica para a sua realização e apresentar cases de sucesso nesta área.

Além disso, o especialista poderá indicar as vantagens de realizar esse processo internamente ou com a parceria de uma consultoria/assessoria especializada, dar informações precisas sobre o tempo de execução deste projeto e até o seu custo, se a decisão for recorrer a uma agência externa.

b) Curso on-line e in company sobre: construção e implementação de uma Política de Comunicação

A Comtexto Comunicação e Pesquisa disponibiliza um curso inédito, on-line e in company, que aborda todo o processo de construção de uma Política de Comunicação Institucional para empresas, entidades, associações, universidades e institutos federais. Ela se vale da enorme experiência acumulada pela Comtexto em projetos deste tipo, desenvolvidos para mais de uma dezena e meia de organizações brasileiras, na área pública e privada.

O curso visa apresentar as várias etapas de construção de uma Política de Comunicação Institucional, bem como debater os desafios inerentes à sua implementação, com a apresentação de exemplos concretos. Ele inclui a discussão dos principais temas que costumam figurar nos documentos, já em vigor, de uma Política de Comunicação, mas abordará, também, novos temas que deverão estar presentes no futuro, como as questões relativas ao uso da IA na comunicação, a importância da Linguagem Simples e da acessibilidade de maneira geral e ações de comunicação que visam mitigar o impacto das mudanças climáticas.

O curso tem uma carga horária padrão de 12 horas/aula e atende ao interesse de organizações ou empresas que desejam construir a sua Política de Comunicação Institucional, seja internamente, ou com a participação de consultoria especializada, como a Comtexto Comunicação e Pesquisa.

As empresas e organizações modernas têm muito a lucrar com a construção de uma Política Institucional porque, sem ela, o esforço de comunicação costuma ficar sem objetivos e metas claramente definidos e não se caracterizar por diretrizes comuns, assumida por todos os públicos internos, especialmente gestores e profissionais de comunicação.

c) Assessoria/consultoria para elaboração e implementação de uma Política de Comunicação

Temos acompanhado, com interesse e mesmo entusiasmo, a adesão de inúmeras organizações brasileiras, notadamente públicas (empresas, universidades, institutos federais) ao esforço de construção e elaboração de uma Política de Comunicação Institucional.

Esse movimento faz sentido porque fica difícil imaginar, em tempos modernos, que uma organização possa realizar plenamente o seu trabalho de interação com os seus públicos estratégicos e com a sociedade sem uma definição prévia, precisa e qualificada, de diretrizes consensuadas internamente.

Em primeiro lugar, é absolutamente necessário que as organizações possam identificar os seus públicos estratégicos e, mais ainda, conhecer o seu perfil, o que, normalmente, representa a primeira etapa na elaboração de uma Política de Comunicação.

Além disso, a Política de Comunicação não pode limitar-se a indicar princípios gerais para a condução de sua comunicação, embora eles sejam relevantes e devem ser incorporados a este trabalho de construção. Na prática, é fundamental levar em conta tópicos essenciais da comunicação, como relacionamento com a mídia, gestão da comunicação em situações de crise e nas mídias sociais, gestão da comunicação para reforçar a reputação e a imagem e assim por diante.

Em geral, nos processos de construção de Política de Comunicação dos quais participamos como consultor, costuma-se definir, previamente, quais são esses tópicos e trabalhar em cima deles. É importante destacar que o processo

de construção é realizado, em estreita parceria, com uma Comissão constituída para esse fim na organização, e que reúne, além dos comunicadores, profissionais de outras áreas (marketing, gestão de pessoas, TI, dentre outros) e inclusive, para temas especiais (Diversidade Corporativa, Sustentabilidade etc) especialistas da organização que cuidam destas áreas.

Por ser um trabalho coletivo, com muitos temas, o processo de construção da Política de Comunicação é desenvolvido, em média, em 5 a 8 meses, dependendo, evidentemente, da dedicação das pessoas envolvidas. Ao final, o documento básico, que contém todas as diretrizes estabelecidas, é submetido para ser aprovado pelas instâncias superiores da organização.

Wilson da Costa Bueno

Coordenador dos projetos da Comtexto:

Currículo resumido e Lattes

Currículo resumido

Wilson da Costa Bueno, responsável pelos projetos de elaboração e implementação de Políticas de Comunicação na Comtexto Comunicação e Pesquisa, é professor sênior da ECA/USP, com mestrado e doutorado em Comunicação pela USP e especialização em Comunicação Rural. Orientou cerca de 120 dissertações e teses em Comunicação/Jornalismo, publicou e organizou duas dezenas de livros e e-books na área, além de centenas de artigos e capítulos de livros/e-books no Brasil e no exterior. É líder dos grupos de pesquisa JORCOM – O Jornalismo na Comunicação Organizacional e JORNESP – Grupo de Pesquisa em Jornalismo Especializado, certificados pela USP, e que integram o Diretório dos Grupos de Pesquisa do CNPq.

Os interessados poderão consultar o currículo Lattes do prof. Wilson da Costa Bueno pelo link: <http://lattes.cnpq.br/9495822246558650>

Para contatar diretamente o prof. Wilson da Costa, pode ser utilizado o e-mail professor@comtexto.com.br ou o WhatsApp: (11)95340-6948.

A Comtexto Comunicação e Pesquisa pode ser sua parceira: contate-nos!

Se sua empresa ou organização estiver interessada em desenvolver uma Política de Comunicação e desejar informações mais detalhadas sobre esse processo (palestra de sensibilização, curso ou consultoria/assessoria) fique à vontade para contatar-nos.

Acesse o diretor responsável (Wilson da Costa Bueno) pelo e-mail professor@comtexto.com.br ou pelo WhatsApp (11)95340-6948, colocando no assunto, seja no e-mail, seja no WhatsApp, *Política de Comunicação*, o que, certamente, agiliza o retorno à sua solicitação. É possível, inclusive, acertar com o prof. Wilson Bueno um contato em vídeo (live) para trocar ideias e tirar dúvidas sobre a realização do trabalho de assessoria/consultoria para elaboração, implementação e atualização (se for o caso) de Política de Comunicação.