



A Gestão Estratégica da Imagem no Projeto Bauru + 10¹.

Célia Maria Retz Godoy dos Santos²

Docente do Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura Artes e Comunicação da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” campus Bauru

Resumo

O trabalho refere-se a uma intervenção comunicacional - realizada a partir de um planejamento estratégico para a cidade de Bauru-SP – que tem como objetivo interferir na imagem da cidade. A experiência atua diretamente na comunidade por meio de programas, campanhas e ações de comunicação procurando destacar atributos positivos da reputação e identidade da cidade na legitimação e construção da imagem da mesma junto aos diferentes segmentos de público.

Palavras-chave

Imagem; identidade; comunicação; opinião pública; gestão.

Introdução

O foco central deste estudo é apresentar uma experiência realizada na cidade de Bauru, Estado de São Paulo, na qual se procurou intervir na consolidação da imagem desta localidade por meio de estratégias de comunicação e algumas ações diretas e pontuais para ampliação de sua visibilidade.

Por meio de um estudo de caso, buscamos contribuir com as análises que tratam das relações comunicacionais em cidades. A idéia foi analisar as imbricações da comunicação no processo de consolidação de uma imagem positiva para Bauru, focando as diferentes questões que envolvem o fenômeno tanto na esfera da recepção como na da representação social.

A partir dos vários elementos envolvidos na formação e manutenção da imagem de uma cidade e com base em uma pesquisa qualitativa, foi possível montar uma campanha de comunicação com o objetivo de informar, trazer para discussão e provocar

¹ Trabalho apresentado no VII Encontro dos Núcleos de Pesquisa em Comunicação – NP Relações Públicas e Comunicação Organizacional.

² Mestre em Comunicação Social e doutora em Sociologia pela Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”. É coordenadora do Núcleo de Opinião Unesp e responsável pelas publicações do mesmo. Desenvolve trabalhos e estudos sobre opinião pública e as diferentes interfaces com pesquisas de opinião, imagem, gestão e política. É docente no curso de Relações Públicas do Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura Artes e Comunicação da Unesp desde 1987.



reflexões, sobre o papel de cada um dos cidadãos na construção da identidade social da cidade. A campanha pretendeu não só legitimar a identidade da localidade perante os vários segmentos de públicos, mas também interferir na imagem e ampliar a auto-estima do cidadão bauruense.

Uma Discussão Sobre a Imagem

Se entendermos a imagem de um local segundo Kotler (1994,151), “como a soma das crenças, das idéias e impressões que as pessoas têm dele”, estaremos aceitando que as imagens são meras simplificações de associações e informações ligadas ao local, que são representações mentais que se estabelecem a partir de uma série de dados.

Faltaria, então, destacar que mesmo sendo a imagem de uma cidade, uma representação mental, ela não se baseia unicamente em informações e influências recebidas por terceiros ou pela mídia, ela é construída pelas impressões de moradores, visitantes, indústrias, empresas, empreendedores, investidores, compradores, etc, a partir de percepções e experiências concretas.

A imagem acumula aspectos cognitivos, afetivos, valorativos e expressa a “leitura” muitas vezes superficial e equivocada das múltiplas identidades da cidade, manifestadas pelos diferentes segmentos de público. Por exemplo, os moradores temporários, como os alunos que vem para a cidade a fim de cursar uma universidade, têm uma imagem diferente dos moradores permanentes, dos visitantes, ou dos investidores do local.

Ao tratarmos da imagem de um local, é preciso lembrar que ela sofre reflexos do poder econômico e político dos quais a cidade depende; é inseparável dos recursos naturais, materiais ou simbólicos do local. É determinada em grande parte pela sua história, pelos produtos e serviços disponibilizados à população e até mesmo, em termos visuais, pelos registros pictóricos que a cidade oferece. A formação de uma imagem inicia-se com a emissão das mensagens, mas só se concretiza na recepção dos públicos. Além disso, ela está vinculada à reputação e à identidade da localidade.

Se considerarmos que a identidade, segundo Castells (1999, 22), é “o processo de construção de significado com base em um atributo cultural, ou ainda, um conjunto de atributos culturais inter-relacionados” verificamos que as múltiplas identidades presentes nos diversos segmentos de públicos de um local são fontes de tensão e contradição que certamente irão se refletir na imagem de uma cidade.

Assim, se para a semiologia a identidade é um conjunto de marcas que estruturam o modo de ser das pessoas, é o conjunto de senhas por meio do qual elas podem ser identificadas, a construção da identidade de um local está diretamente relacionada à sua cultura, ao seu design urbano, infra-estrutura, serviços básicos e atrações, meio ambiente, oportunidades de negócios, enfim, identidade são as diversas maneiras da cidade se identificar junto aos seus públicos interno, regional, nacional ou internacional.

Nota-se, portanto, que a identidade de uma localidade não está restrita à sua identidade visual. É a somatória de todos os atributos da cidade que lhe dará sua singularidade diferenciando-a das demais. É do reflexo desta personalidade que irá emergir sua imagem e reputação.

“...a imagem nos chega como nos chega ao mundo; mediada pelo sistema institucional e expressivo dos mass media, instrumento predominante onde e por onde se realiza a visibilidade social” (Gomes, 1999,159)

A imagem pública de uma cidade é a percepção desta pelos diferentes públicos, sua projeção pública (o eco). Esta pode ser baseada em anos de convivência, mas também pode ser formada com base num único fato, seja ele verdadeiro ou falso, recente ou não. Por sua vez, a reputação se refere a uma representação social mais consolidada e amadurecida sobre a localidade. Do mesmo modo que a imagem, ela se constitui de percepções ou de uma síntese mental, porém a reputação representa uma leitura mais aprofundada, nítida e intensa, já que é a síntese de vários contatos ao longo do tempo.

A reputação se constrói a partir de vivências, conhecimentos, sendo muito difícil alterá-la. Quando eu tenho uma imagem de uma cidade, “eu acho que ela é”, “eu sinto que ela é” ou “acredito que ela represente alguma coisa”; porém quando compartilho a reputação “eu sei que ela é”, “eu tenho certeza sobre o que ela é ou representa”.

Villafane (1993,52) também estabelece algumas categorias para imagem: a funcional (decorrente do comportamento corporativo), a auto-imagem (reflexo da cultura corporativa) e a intencional que se refere ao posicionamento estratégico da localidade, ou seja, como ela quer se mostrar para o público.

Para o autor, a determinação de uma auditoria da imagem envolve não só a imagem midiática, mas a corporativa/institucional que é composta pelas seguintes variáveis: a imagem financeira (reputação financeira e de negócios), a comercial (valor



dos produtos e serviços oferecidos), a interna (clima interno, valorização dos recursos humanos, adequação cultural) e a imagem pública (midiática e do ambiente) .

Resgatando a idéia das cidades como um sistema aberto, no qual são realizadas trocas com o ambiente - tanto entre outras localidades do mundo como consigo mesma-, percebemos a comunicação como um forte interventor no processo de identificação desses locais.

A comunicação intervém não só na formação de imagens legítimas, mas ainda para construir ou propor uma identidade por meio de suas ações, seja reelaborando, trazendo para discussão, ou evidenciando assuntos e atributos da cidade para o cotidiano da população.

Estamos certos de que a consolidação e a visibilidade da imagem de uma cidade têm a ver, em grande parte, com como a mídia propõe esta imagem, ou ainda com como é a cena midiática do local: o que se comenta sobre a política, como são divulgadas as notícias sobre a cidade, as ênfases em violência ou em negócios, os empreendimentos e atrações, etc.

Partindo da proposição de Mafesoli (1996,328) de que “um produto, seja qual for, só vale na medida em que saiba se teatralizar”, comunicar-se de forma intencional para ampliar ou interferir na imagem ou na identificação de uma cidade é um processo contínuo de pesquisa e de comunicação integrada.

A imagem, em suas múltiplas manifestações, ocupa, entretém, aliena, seduz, polui, informa, decide, transforma, educa. Podemos dizer que ela "mexe" com o universo pessoal e social e contribui fortemente para a vida econômica das sociedades modernas. Nosso universo está repleto de imagens, nosso pensar passa pelas imagens, nosso sentir não as ignora, nosso agir habituou-se a lidar com elas. Porém são muitas as forças externas que fogem ao controle de uma localidade na formação de sua imagem, por isso, a estratégia de melhorar a imagem de um local, muitas vezes utilizada como uma solução rápida para os problemas imediatos, deve vir amparada pela efetiva correção dos problemas da comunidade, já que esta é o reflexo da reputação e identidade da localidade.



O Projeto Bauru+ 10: Entendendo o Contexto da Experiência

O processo de descentralização administrativa possibilitou o surgimento de políticas inovadoras nos municípios brasileiros. Por intermédio da nova concepção de gestão de cidades e desenvolvimento integrado, surgiram parcerias que aproximaram o poder público e outros segmentos sociais. Bauru, localizada no interior paulista, assim como outras cidades, tem enfrentado problemas decorrentes do progresso e das transformações nos ambientes sociais que muito têm prejudicado a qualidade de vida de sua população.

O Projeto Bauru + 10 surgiu do encontro de um grupo de professores da Unesp e representantes da Secretaria Municipal de Desenvolvimento de Bauru³ com uma proposta de cunho participativo e multisetorial, envolvendo representantes de empresas, universidades, lideranças, poder público, entidades e a sociedade civil na construção de competências para a cidade, visando a ampliação da qualidade de vida no município.

A idéia foi desenvolver um planejamento para o desenvolvimento sustentável da cidade, baseado na Agenda 21, almejando conciliar a necessidade de crescimento e de prosperidade econômica com os ideais de justiça social e de preservação do meio ambiente natural.

Coube à Unesp o papel de articuladora, facilitadora e incentivadora das ações, atuando especialmente como gestora. Assim, por meio do gerenciamento de dados entre segmentos representativos da cidade - as lideranças sociais e comunitárias e as organizações públicas e privadas -, construir um planejamento para Bauru, nos próximos dez anos, consolidado nas demandas sociais.

A questão central foi a gestão da informação para criar um elo entre os vários agentes e atores que articulam as ações das políticas públicas. Enquanto em algumas formas de expansão de consumo se criam condições para que os consumidores sejam mais capazes de apreciar os diversos repertórios, nas políticas públicas e nos planejamentos do setor público a baixa circulação de informações sobre as experiências na área e a falta de um *feedback* da sociedade impedem que as demandas sejam efetivadas de acordo com os interesses dos cidadãos.

A preparação para o futuro envolve levantar as principais tendências e evoluções

³ A comissão executiva do Projeto Bauru + 10 é composta pelos seguintes integrantes: Célia Maria Retz Godoy dos Santos, Jair Wagner Souza Manfrinato, José Alcides Gobbo, Manoel Henrique Salgado, Terezinha de Jesus Boteon e Roberto Rufino.



que deverão afetar o local, a identificação dos pontos fortes e fracos da cidade, as oportunidades e ameaças, enfim, dados sobre a cidade, em seus diversos aspectos, que possibilitarão condições muito favoráveis para que administradores públicos e privados, moradores e investidores tenham suporte para futuras decisões. Deste modo, o Projeto Bauru +10 iniciou suas atividades estimulando a participação da população para, num processo crítico transformador, elaborar um planejamento para Bauru.

O trabalho iniciou-se em dezembro de 2002, capturando e disseminando informações, criando mecanismos para facilitar a troca de experiência e o trabalho em conjunto, mapeando e acompanhando a participação de cada grupo de discussão, enfim, oferecendo uma estrutura de gestão para que os dados, as idéias e o conhecimento dos especialistas das diversas áreas fluíssem, tanto horizontalmente, como verticalmente, gerando resultados efetivos no planejamento.

A primeira fase foi a de implantação, na qual se apresentou a proposta do Projeto à população e se realizou a formação dos Grupos de Trabalho. Em 2003, numa segunda fase, denominada de “Realização de Diagnóstico e Reconhecimento das Competências” foram efetuados Seminários Temáticos, nos quais se discutiram os diagnósticos das dezesseis áreas estudadas propiciando a interação entre os diversos segmentos de público. Em 2004, iniciou-se a terceira fase de “elaboração dos macroprojetos”. Um Grupo de Síntese avaliou os pontos fortes e fracos de cada área com base nos dados levantados e priorizados pelos Grupos de Estudos, definindo-se os macroprojetos, os projetos, os programas e algumas ações. Em setembro daquele ano, estes foram levados para uma nova discussão, em conjunto com os candidatos a prefeito de Bauru, num Fórum, no qual se debateram os projetos e as ações elaborados, contextualizando-os aos planos de governo.

Em 2005, iniciou-se a preparação de uma publicação com todos os dados colhidos, a qual foi concretizada no final do ano e distribuída aos formadores de opinião, a políticos e organizações interessadas nos problemas da cidade, o que ocorreu em um evento específico para este fim.

A partir desta data, a comissão executiva do Projeto procurou articular a formação dos Grupos de Impulsão para operacionalizar os projetos e ações propostas. Em maio de 2007, com vistas a impulsionar ações que refletissem na melhora da imagem da cidade, foi programado um evento para apresentar uma Campanha de Comunicação elaborada para a cidade com o objetivo de mobilizar a população para participar dos Grupos de Impulsão e resgatar da auto-estima do bauruense.



Analisando as ações do Projeto Bauru + 10, não há como negar seu valor estratégico para se ganhar vantagens competitivas na gestão de cidades e na ampliação da qualidade de vida na sociedade contemporânea. Ele une públicos diferentes, liga grupos de várias atuações e propicia a socialização de conhecimentos. Sua função social vai além da função investigativa e participativa, pois ajuda a fomentar o capital intelectual e, conseqüentemente, a construção de uma sociedade mais igualitária.

No entanto, não devemos esquecer que as tecnologias úteis para a gestão de informação e do conhecimento são aquelas que propiciam a integração das pessoas, que ajudam a prevenir a fragmentação dos dados e permitem criar redes para a modelagem e análises dos cenários que se pretende traçar para a cidade de Bauru.

Assim, a Comissão Executiva, atuando como gerenciadora das informações e fornecendo os *feedback* aos GTs, além de desempenhar o papel de facilitador na rede de colaboradores que fazem parte do processo, considerou importante impulsionar ações que refletissem positivamente na imagem da cidade, seja com o objetivo de ampliar a visibilidade de Bauru junto a outras comunidades para resgatar a auto-estima do morador ou ainda para melhorar a qualidade de vida da população.

A Intervenção na Imagem: Pesquisa, Campanha e Ações Integradas

A proposta de intervenção na imagem da cidade se efetivou a partir de levantamentos junto a diversos segmentos da população bauruense, realizados por meio da técnica do Grupo Focal, em 2006.

O objetivo foi avaliar a imagem da cidade mediante entrevista coletiva elaborada com seis grupos de indivíduos (12 em cada grupo), englobando um segmento composto por líderes de opinião (comunicadores, jornalistas, políticos, etc.) e cinco segmentos formados por moradores de diferentes regiões da área urbana. A comparação dos dados colhidos entre eles e as análises particulares trouxeram informações relevantes para subsidiar tanto a Campanha de Comunicação para a cidade quanto as estratégias de ação que seriam programadas para interferir na imagem do local.

A interpretação do material colhido durante as sessões dos Grupos Focais, embora não conclusiva devido à amplitude e à complexidade do tema, detectou questões importantes em todos os segmentos estudados. Entre eles: a conscientização de que os problemas enfrentados na gestão pública devido à corrupção política interferem na imagem da cidade; que a deteriorização das vias e espaços públicos (limpeza das ruas,

pavimentação ruim, praças abandonadas) são marcas físicas da degradação da imagem; que o comportamento da população em relação ao descaso do poder público com os anseios dos cidadãos provoca desinteresse e desmobilização para ações coletivas, refletindo na imagem; e que diferentes experiências negativas relatadas pela mídia (assaltos, brigas, violência, acidentes) de forma particular impactam na imagem de maneira coletiva.

Pois bem, embora muitos fatores fossem apresentados para justificar a imagem vigente junto aos entrevistados, em todos os segmentos, quando foram solicitados a dizer por que escolheram Bauru para morar, os motivos foram sempre positivos: gosto de morar aqui, é um lugar gostoso, é legal, é sossegado, uma cidade boa para se viver, é bom para se viver, tem qualidade de vida, etc.

É importante ressaltar que a imagem que os indivíduos têm de um local não revela necessariamente suas atitudes em relação a ele. Duas pessoas podem ter a mesma imagem de uma cidade - por exemplo a imagem de uma cidade pacata - e mesmo assim ter reações diversas porque reagem diferentemente a este fator: um gosta e o outro não. No caso de Bauru, embora as pessoas reajam negativamente a alguns elementos da cidade, a maioria tem reações positivas em relação a ela.

Como a imagem é um determinante básico da forma como os indivíduos reagem a um lugar, para gerenciá-la é preciso identificar suas principais características seus atributos-chaves junto aos diversos públicos no sentido de averiguar as variações de imagem ou o conjunto de atributos intangíveis que a compõem, para então adequar esta localidade à sua imagem ideal, ou seja, a esperada por seu público.

Gomes (1999, 145- 175) acredita que o fenômeno da política da imagem se baseia em três funções: a da criação, produção ou construção, que consiste na disponibilização de fatos e discursos - tanto pelos próprios atores como pela mídia -, e na recepção destes pelos vários públicos; a do ajuste que se refere à imagem ideal, aquela esperada pelo público, na qual o agente deverá lidar com o real para atingir o desejado; e a da administração que se dá por meio do gerenciamento e controle da imagem pública, já que ela pode ser diferente do planejado, pois sua emissão pode ser programada, pode ser acompanhada na mídia, mas seu sentido só se dará na recepção.

Portanto, a partir deste levantamento e do pressuposto de que a esfera midiática é um dos principais palco para a visibilidade, procuramos elaborar estratégias de comunicação para a ajustar a imagem da cidade àquela esperada pelo público.



Inicialmente foi elaborada uma Campanha de Comunicação com o slogan “Bauru, Eu vivo esta cidade” no sentido de mobilizar a população para os problemas coletivos e promover a auto-estima do cidadão bauruense. As peças publicitárias exibem fotos e depoimentos de moradores – que atuam em vários setores e possuem diferentes níveis econômicos e de escolaridade. Estes expõem seus motivos e orgulhos por fazerem parte desta comunidade. A idéia foi valorizar as diversas atuações, mobilizando todos a participarem ativamente dos problemas do local, o que provavelmente, refletirá em sua imagem.

Além da campanha, outras ações foram programadas convergindo para a imagem: programas de comunicação integrados a campanhas específicas e ações pontuais com o objetivo de impactar no visual da cidade, tais como: adote uma praça, limpe sua rua, cidade limpa, vamos reciclar, etc; foram elaborados programas de educação e de preservação ao meio ambiente integrados às campanhas para que efetivamente se conseguisse mudar os resultados e os indicadores para cada ação; Construção de relacionamentos entre o poder públicos e setores da sociedade civil, procurando conciliar interesses do plano diretor da cidade, da logística e da segurança com as demandas e anseios da população, alferindo desta forma a eficácia na consecução dos objetivos pretendidos; mobilização de pessoas para participarem das atividades programadas com o objetivo de interferir na imagem, por meio de concursos, gincanas e eventos; e mudanças de comportamento e atitudes como efeitos esperados dos programas de comunicação, o que concomitantemente reforça a imagem e gera melhoria na qualidade de vida da população.

Esta atuação está sendo aplicada em duas áreas na cidade como um estudo piloto para que posteriormente possa ser implantada na zona urbana como um todo. Tudo o que foi descrito sobre o papel da comunicação neste processo ajuda-nos a perceber sua importância na vida de uma comunidade. A intervenção ainda está em fase de implementação, mas entendemos que, quanto mais detalhado for o processo, melhor será a eficiência das ações e a integração das diferentes estratégias que poderão ser analisadas.

Desta forma, ainda que tenhamos que isolar outros fatores, é possível detectar inúmeras relações entre a imagem e por exemplo, o nível de faturamento bruto de uma região, o clima para negócios ou para lazer, a produtividade, as oportunidades de investimentos, os valores imobiliários da cidade, entre outros. Como a comunicação



influi fortemente na imagem, é lícito afirmar que esta também influi no resultado econômico de uma localidade.

Por fim, uma cidade que mantenha uma série histórica de pesquisas sobre sua imagem provavelmente descobrirá uma relação entre a avaliação positiva do local e seus seus índices sociais e de produtividade ao longo do tempo. A nosso ver, é o planejamento de Relações Públicas que dá um caráter proativo as ações e as atividades de relacionamentos entre os públicos de determinada organização, ator ou localidade.

Referências Bibliográficas

- ABRANTES, José Carlos. **Breves contributos para uma ecologia da imagem**. Disponível em: www.bocc.ubi.pt, acessado em 10 abr.2006.
- BARICHELLO, Eugenia M. da Rocha.(org) **Visibilidade Midiática, Legitimação e Responsabilidade Social: dez estudos sobre as práticas de comunicação na universidade**. Santa Maria, RS: FACOS/UFSM, 2004.
- GOMES, W.A. A personalização dos contatos com a mídia e a construção da imagem das organizações. **Organicom: Revista Brasileira de Comunicação e Relações Públicas**, ano 2 n.2 1º. Semestre de 2005, 10-28.
- GOMES, W.A. A política da Imagem. **Fronteiras: estudos mediáticos**, v.1, n.1, 145-175, 1999.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.
- RODRIGUES, A. B. **Comunicação e Cultura: a experiência cultural na era da informação**. Lisboa: Presença, 1994
- TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**, São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- VILLAFANE, Justo. **Imagen Positiva: gestion estratégica de la imagen de las empresas**. Madri: Pirâmide, 1993