



A Imagem Institucional da Secretaria Municipal de Educação de Eldorado do Sul¹ Perante Seus Docentes: Uma Análise dos Instrumentos de Comunicação Sob a Ótica das Relações Públicas.

Marcelo de Barros TAVARES²

Andréia Silveira ATHAYDES³

Universidade Luterana do Brasil, Canoas, RS

RESUMO

Este artigo trata a imagem institucional da Secretaria Municipal de Educação de Eldorado do Sul perante seus docentes. A pesquisa surgiu da necessidade de conhecer a percepção que os professores da rede municipal têm da organização. A mesma mantém alguns instrumentos de comunicação os quais têm a função de transmitir a sua identidade. O presente estudo de caso tem caráter exploratório utilizando-se do método quantitativo com viés qualitativo, utilizando-se de pesquisas de campo e documental. Ao final da pesquisa verificou-se que a instituição não estruturou os instrumentos de comunicação adequados para o público-alvo, desta forma não consegue transmitir sua identidade o que acarreta uma percepção negativa, por parte dos docentes, das ações da Secretaria.

PALAVRAS-CHAVE: relações públicas; imagem; identidade; comunicação institucional; Secretaria Municipal de Educação.

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa é focada em uma organização do primeiro setor, do Poder Executivo de um município pequeno localizado na Região Metropolitana de Porto Alegre/RS. A organização em questão é mantenedora de 16 instituições escolares e atende cerca de dezessete por cento da população. Considerada como uma das principais secretarias para o município, ela movimenta vinte e cinco por cento da receita municipal. Dentre todos os seus públicos destaca-se como mais importante os professores, visto que eles é que efetivamente atuam com os alunos. Deste relacionamento surge a idéia para a realização deste estudo.

O presente artigo analisa a imagem institucional de uma organização sob a ótica das relações públicas. Para tanto, foi escolhida a Secretaria Municipal de Educação de

¹ Trabalho apresentado na Divisão Temática de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, do Intercom Júnior – VI Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Marcelo de Barros Tavares Bacharel em Relações Públicas pela Universidade Luterana do Brasil, email: marcelotavaresrp@gmail.com

³ Andréia Silveira Athaydes. Professora do Curso de Relações Públicas da Universidade Luterana do Brasil, email: andrea.athaydes@ulbra.br



Eldorado do Sul/RS. O público-alvo desta pesquisa são os professores da rede municipal de ensino, devido à importância dos mesmos no contexto da organização. Esta análise, portanto, é fruto da percepção deste público a partir dos instrumentos de comunicação elaborados pela instituição e que passam sua identidade.

Neste estudo, o termo relações públicas será utilizado para referenciar a atividade e sua contribuição para construção e consolidação da imagem institucional. No campo acadêmico, existem trabalhos da área focados no primeiro setor. Contudo eles não se referem à esfera municipal e nenhum trata especificamente de órgão gestor de Educação. Assim, este tema contribui para diagnosticar a eficácia desta atividade especificamente para esse tipo de organização.

Assim, o problema de pesquisa foi saber qual a imagem institucional da Secretaria, a partir dos instrumentos de comunicação existentes, sendo o resultado analisado sob a ótica das relações públicas. Portanto, o objetivo geral desta pesquisa é descobrir qual é esta imagem, visto que a organização a desconhece. Os objetivos específicos são apontar os instrumentos de comunicação existentes, bem como a identidade que a organização estabeleceu para si, além de fazer uma análise sobre a possível contribuição das Relações Públicas para a imagem institucional. As hipóteses são de que haja poucos instrumentos de comunicação dirigidos, além da ausência de uma identidade. Também é lançado como hipótese o fato da organização não ter noção da contribuição das relações públicas para o relacionamento com os docentes. O público escolhido se deve a sua importância no contexto da organização, visto que para oferecer a educação aos cidadãos, a Secretaria de Educação necessita da atuação do professor. Trata-se de um segmento crítico e politizado, além de serem formadores de opinião ao trabalharem com a comunidade.

No contexto teórico, esta pesquisa enquadra-se nos estudos das práticas profissionais de Relações Públicas, visando compreender a importância da atividade de relações públicas no gerenciamento da imagem institucional. A imagem e a identidade podem ser frutos do trabalho da área de relações públicas, realizado na comunicação organizacional. A constatação da imagem ocorre através dos resultados de pesquisas realizadas com os públicos. Já a identidade é um parâmetro estabelecido pela direção das organizações.

Com relação aos processos metodológicos, a presente pesquisa utiliza o método quantitativo, sendo necessário quantificar cada uma destas respostas para uma análise posterior. Segundo Lakatos e Marconi (2005), “as informações podem ser



quantificáveis, traduzindo em números as opiniões e dados para uma classificação e análise, utilizando as técnicas estatísticas”.

O nível da pesquisa será o exploratório, pois o estudo busca identificar a imagem institucional, que, novamente segundo as autoras citadas anteriormente, é um procedimento sistemático que obtém informações empíricas ou analisa os dados. Este artigo utiliza o método de estudo de caso, visto que foca uma organização específica e uma situação atual. Sobre isso, YIN afirma:

O estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas (2001, p.32).

As pesquisas utilizadas serão a de campo e a documental. A primeira será aplicada com os professores da rede municipal. Para Lakatos e Marconi (2005), “este método de pesquisa é utilizado para obter informações e conhecimentos sobre um determinado problema para o qual se procura uma resposta”. A segunda análise que será realizada é a documental, que buscará averiguar os instrumentos de comunicação utilizados pela organização. Sobre este assunto, Duarte (2008) afirma “que ela abrange a identificação, a verificação e apreciação de um documento”.

O instrumento de coleta utilizado é o questionário aplicado com os professores. Conforme Lakatos e Marconi (2005), “este é um instrumento de coleta de dados que tem o fim de ser respondido sem a presença do entrevistador, economizando tempo e atingindo um maior número de pessoas”. Estes questionários foram aplicados com uma amostragem de acessibilidade, conforme retorno de quem se sentiu a vontade de respondê-los.

Assim, este artigo está dividido em três seções. A primeira traz a introdução, o referencial teórico utilizado para a pesquisa e uma contextualização da organização. A segunda apresenta a pesquisa documental sobre os instrumentos de comunicação e a identidade que a instituição tem de si mesma. Também apresenta o resultado da pesquisa de campo aplicada com o público determinado e a análise do estudo com as contribuições da área de relações públicas. Por fim, a terceira seção apresenta a conclusão e as possibilidades de complementação desta pesquisa.



1.1 Referencial Teórico

Para o início desta pesquisa, elencaram-se os seguintes conceitos: imagem, identidade, relações públicas e comunicação institucional. Dentre todos os autores analisados, destaca-se a linha de estudos da comunicação integrada que tem por objetivo principal compreender a importância dos esforços das diferentes áreas da comunicação dentro de uma organização. Desta forma, se tem um enquadramento teórico de comunicação institucional, que assume um importante papel nesta perspectiva teórica. Assim, Kunsch (2003) afirma “que ela é a responsável pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativa”.

A partir desta análise, surge a necessidade de ponderar a relevância da atividade de relações públicas para a comunicação integrada na organização. Kunsch (2003) “ênfatiza que a área de relações públicas administra a ligação entre uma determinada organização e seus públicos”. Neste aspecto, é responsável pelos relacionamentos, utilizando as estratégias de comunicação de acordo com cada situação real vivida na instituição. O desafio da área é estabelecer o gerenciamento da comunicação entre estas duas partes distintas e heterogêneas, mas que se completam (organização e público). A comunicação torna-se, então, vital para a manutenção do relacionamento da organização e seus públicos. Sobre isto, Grunig afirma:

As organizações que se comunicam bem com os públicos com os quais se relacionam sabem o que esperar desses públicos, e os públicos sabem o que esperar delas. É possível que nem sempre haja acordo ou um relacionamento amigável, mas as partes entendem uma a outra – e o entendimento é um objetivo primordial das relações públicas. (GRUNIG, 2009, p. 27).

Do ponto de vista da função exercida dentro da organização, a atividade de relações públicas tem um papel de destaque. Para Simões (1995), “a área estabelece relações de poder com os demais integrantes da organização”. Neste caso, traduz-se poder como a capacidade das relações públicas em influenciar os públicos internos, levando a organização a tomar seu posicionamento frente a um determinado assunto. O teórico ainda classifica como função política, devido ao aspecto de decisão e de relação de poder dentro da estrutura de comunicação da organização.

O autor ainda especificou a tecnologia do processo das relações públicas, a partir de um rol de quinze passos de ação. Destes evidenciam-se cinco que são essenciais para entender as principais funções da atividade. Segundo Simões (1995), “diagnosticar e prognosticar são os passos iniciais deste processo, caracterizando o contrato psicológico



realizado com a organização e seus públicos”. Após se tem o assessoramento à direção e o planejamento da comunicação organizacional. Por fim, a execução e a avaliação são partes integrantes e essências deste processo.

O trabalho da área de relações públicas está diretamente ligado com imagem e a identidade. Quando se estuda a imagem da organização é preciso dimensionar as percepções de cada público. Para Carvalho (2011), “a imagem deve ser considerada subjetiva, pois cada indivíduo tem uma percepção distinta do outro”. Em seus estudos, Simões (1995) afirma que “a imagem é a percepção da realidade pela pessoa”. Desta forma, a imagem da organização é construída pelo indivíduo através do contato com alguma representação dela. Sobre isso, Schmidt afirma:

A primeira fase de formação da imagem e da reputação tem início na relação estabelecida entre a realidade da organização e o conhecimento adquirido a partir dela. A interseção entre a realidade e o conhecimento gera a opinião e a percepção de um indivíduo sobre a organização (SCHMIDT, 2011, p.99).

Esta análise indica que a imagem da organização está relacionada com o que é transmitido para determinado público. Segundo Rosa (2006), “a imagem é uma forma de percepção e não apenas uma forma de ação”. Esta percepção é constituída através das informações que a instituição relata a seus públicos e como elas chegam até ele. Sobre isso, Carvalho afirma:

A percepção de determinado público quanto à imagem corporativa está baseada no que ele sabe. Entretanto, o que ele sabe nem sempre é a verdade (ou apenas é parte dela). As informações que chegam até ele, permeadas de opiniões e mais diversos juízos de valor, contribuirão para que ele desenhe, em sua mente, a imagem que lhe será “verdadeira” (CARVALHO, 2011, p.130).

Para tanto, torna-se importante o gerenciamento da identidade organizacional. Alguns autores, ao estudarem sobre o tema, a definem como um processo interno que abrange as interações sociais e individuais. Para Schmidt (2011), “o processo de comunicação institucional encontra como dificuldade a falta de compreensão da identidade da empresa”. Isto a torna uma forma de construção da cultura organizacional, estabelecendo ai uma inter-relação entre estes termos (identidade e cultura). A identidade sofre influência de todos os públicos da organização e tem de saber lidar com as possíveis mudanças oriundas destes relacionamentos. Almeida (2006) trata o assunto desta forma:



O efetivo gerenciamento da identidade contribui para a construção de uma imagem corporativa favorável e, ao longo do tempo, uma reputação positiva, de forma que os stakeholders tenham uma disposição favorável em relação à organização. (ALMEIDA, 2006, p.36).

Nesta mesma obra, o termo identidade é diretamente associado a imagem. Esta segunda é entendida como uma percepção dos públicos a partir da identidade que a organização estabelece. Almeida (2006) ainda afirma que “a imagem não se trata de um atributo palpável e sim uma percepção, que registra o todo da organização e que pode ser diferenciada conforme os interesses de cada público”. Essa autora menciona que a imagem “é um fenômeno individual, a percepção de cada um, e que por vezes, pode tornar-se um fenômeno coletivo”.

Outros autores estudados afirmam que a imagem e a identidade podem ser frutos do trabalho da área de relações públicas, realizado na comunicação institucional da organização. A consolidação da imagem ocorre através da percepção do público perante a identidade da organização que por sua vez é transmitida através dos seus instrumentos de comunicação. Segundo Bueno (2001), entendemos como percepção “ato, efeito ou faculdade de perceber, compreensão”. Partindo deste pressuposto, constata-se que a imagem é fruto da percepção do público mediante ao que ele toma conhecimento dela. Desta forma, surge a necessidade do estudo dos fluxos de comunicação e dos instrumentos de comunicação.

Dentre as teorias da comunicação, é necessário entender de forma básica que o processo é feito mediante um emissor, um canal e um receptor. Neste estudo, entendemos o emissor como a organização, o canal como os instrumentos e o receptor como o público. Segundo Torquato (1986), “as mensagens dos instrumentos possuem uma audiência dos públicos a partir do filtro estabelecido pelos mesmos”. Em seus estudos, o autor estabelece um modelo de audiência da comunicação organizacional denominado “fluxo em duas etapas” em que a mensagem chegaria ao indivíduo através de um líder de opinião.

Contudo, os instrumentos de comunicação são de fato os meios condutores das mensagens de uma determinada organização. Para Kunsch (2003), “os instrumentos de comunicação são imprescindíveis na composição da comunicação institucional”. A atividade de relações públicas ao focar nos relacionamentos da organização adota



instrumentos de comunicação dirigida, pois estes propiciam um maior contato com os diversos públicos.

Ao estudar o conceito de instrumentos de comunicação como mecanismo de transmitir a identidade de uma organização, surge à necessidade da definição do conceito de público. Muitos autores apresentam distintas conceituações sobre o tema, mas neste caso, observa-se a conceituação lógica dada por França (2004) que estabelece “os aspectos lógicos essenciais e não-essenciais que permitem esta codificação”.

Aplicando esta conceituação lógica no presente artigo, os professores da rede municipal são considerados públicos essenciais para a organização, visto que sem eles a instituição não conseguiria prestar seu serviço essencial: a educação para os munícipes. A escolha deste público foi justamente por ele ser considerado um importante *stakeholders*⁴ da Secretaria Municipal de Educação.

A partir do referencial teórico apresentado se tem a base para este estudo científico. Os conceitos apresentados norteiam os resultados da pesquisa de campo e documental, cujos resultados são apresentados neste artigo.

1.2 Case: Relacionamento da organização com os professores

Esta pesquisa analisa a imagem institucional da Secretaria Municipal de Educação de Eldorado do Sul. Num primeiro momento, se faz necessário contextualizar a dimensão e abrangência da organização. Com aproximadamente trinta e cinco mil habitantes, conforme estimativas da Prefeitura, o município está localizado na Região Metropolitana de Porto Alegre, a quinze minutos de distância do Centro de Porto Alegre. Contudo possui uma grande extensão territorial sendo, neste aspecto, maior que a capital do estado.

A organização em questão possui algumas peculiaridades com relação a sua natureza. O primeiro é o fato de ser um órgão público do Poder Executivo, tornando-a uma prestadora de serviços na área da educação. Isto traz determinações legais com relação à comunicação. Conforme a Constituição Federal da República Federativa do Brasil de 1988, em seu Art. 37º, a administração pública deve ter como princípio constitucional, dentre outros, a publicidade: todos os atos devem se tornar público atingindo a todos os cidadãos. De acordo, com a Lei Federal nº 9394/96, é competência

⁴ *Stakeholders* – segundo definição de Archie B. Carroll no livro “Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica” de Fábio França, o termo idiomático inglês que define todas as pessoas que possuem interesse em relação às empresas ou organizações.



de o município prover educação laica e de qualidade para todos os munícipes, isto torna a organização em questão como a responsável pela execução deste serviço público.

Outro aspecto peculiar se refere à estrutura organizacional. A Secretaria possui trinta e dois funcionários em sua sede, porém administra aproximadamente quatrocentos servidores em dezoito instituições de ensino. As escolas ou centros de educação infantil estão distribuídos em todo o território municipal nas zonas urbana e rural. Estes profissionais atendem aproximadamente seis mil alunos em toda a rede municipal, totalizando 17% (dezessete por cento) da população.

2 A CONSTITUIÇÃO DA IMAGEM

Partindo da idéia de que a imagem institucional é a percepção de um determinado público sob a identidade da organização, e esta é transmitida através dos seus instrumentos de comunicação, este artigo trabalha os tópicos necessários para a constituição da imagem da Secretaria de Educação de Eldorado do Sul. A partir dos seus instrumentos e da identidade, avalia-se posteriormente a pesquisa aplicada com os docentes.

2.1 Os Instrumentos

A pesquisa iniciou com uma análise documental para identificar os instrumentos de comunicação adotados pela organização para efetivar o relacionamento com os docentes. Num primeiro momento, se faz necessário entender como é o fluxo comunicacional da organização. A Secretaria Municipal de Educação é um braço da administração pública municipal, fazendo parte da Gestão da Prefeitura Municipal que, possui uma Assessoria de Comunicação composta por dois funcionários: uma profissional de relações públicas, que é funcionária concursada, e um estagiário de publicidade e propaganda.

As informações são emitidas pelo Gabinete do Prefeito, mediante reunião com os Secretários. De posse das mesmas, a Secretaria de Educação realiza reuniões mensais com as Diretoras das escolas para repassar estas informações. As direções, por sua vez, repassam os dados aos professores durante as reuniões pedagógicas e, neste caso, a periodicidade varia em cada escola, ou através dos murais de cada instituição de ensino. Além disto, também são utilizados documentos oficiais tais como ofícios, memorando e circulares que transmitem mensagens relativas a questões administrativas e institucionais. O fluxo de comunicação é gerido pelos líderes formais.



A partir destas considerações iniciais, apresentam-se os seguintes instrumentos de comunicação utilizados pela organização, conforme o quadro 1. Neste estudo foi considerada a periodicidade de cada instrumento, ou seja, de quanto em quanto tempo ele é atualizado, o objetivo de sua existência, de quem é a responsabilidade pela sua organização e as características de cada um. Cada instrumento mencionado também faz referência ao seu público-alvo.

Quadro 1: Instrumentos de Comunicação da Organização

Instrumentos	Periodicidade	Tipologia segundo Simões(1995)	Público-alvo	Quem organiza	Características
Boletim Informativo	Trimestral	Saída	Comunidade	Assessoria de Comunicação Prefeitura	Todo servidor recebe o boletim com etiqueta personalizada.
Site Institucional	Diária	Saída	Comunidade	Assessoria de Comunicação Prefeitura	Possui um link para a Secretaria de Educação com um breve relato dos serviços prestados à população.
Memorandos e Ofícios Escolas	Indefinida	Saída	Órgãos Municipais	Secretaria de Educação	Comunicados Oficiais com linguagem mandatária.
Reuniões	Mensal	Misto	Professores	Secretaria e Escolas	As reuniões pedagógicas com os professores não têm periodicidade definida.
Mural da Escola	Indefinida	Saída	Professores	Escola	A atualização destes murais fica a cargo da Supervisão Pedagógica de cada escola.
Contato Pessoal	Indefinida	Misto	Professores	Secretaria de Educação	Deriva-se da relação interpessoal entre o público e os integrantes da organização.
Audiências Públicas	Semestral	Misto	Comunidade	Secretaria de Educação	Prestação de Contas das ações da Gestão.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base na pesquisa realizada

2.2 A Identidade

A Secretaria de Educação tem sua identidade calcada nos princípios constitucionais citados anteriormente. Todas as ações da organização são regidas pela moralidade (nada é feito que atente a moral da sociedade); pela legalidade (a Secretaria só toma suas atitudes motivadas pelas leis das esferas municipal, estadual e federal); pela impessoalidade (o serviço prestado deve ser igual para todos sem distinções); pela publicidade (todos os atos devem ser divulgados à população); e pela eficiência (o atendimento deve ser rápido). Contudo, não há uma política de comunicação definida e os instrumentos utilizados são os referendados pela Prefeitura.

A preocupação da Secretaria Municipal de Educação é atender com a maior qualidade possível todas as crianças e adolescentes que estejam em idade escolar no



município. Dentre suas dificuldades administrativas e financeiras, o seu objetivo é primar por um atendimento de qualidade a todo cidadão que necessite deste serviço. Conforme entrevista realizada com a Gestora da Secretaria, estes preceitos não são definidos como políticas instauradas na organização. Contudo, a Secretária alega que eles são repassados a todas as direções escolares e que, na medida do possível, a Secretaria supervisiona o trabalho realizado em cada uma das instituições escolares. As demais ações da Secretaria derivam destes princípios.

2.3 O Resultado

Foi aplicado um questionário junto a 92 professores, distribuídos de forma proporcional em todas as escolas da rede municipal. Segundo dados da Secretaria de Educação de Eldorado do Sul, o número de professores em efetivo exercício é de 284 (duzentos e oitenta e quatro) lotados nas escolas. A amostragem realizada foi por acessibilidade, já que não foi obrigatório o preenchimento do questionário por parte dos professores.

A pesquisa utilizou o método quantitativo, mas as perguntas tinham um viés qualitativo que foi mensurado de forma estatística. A pesquisa buscou saber em um primeiro momento dados gerais tais como gênero, faixa etária, nível em que atua e tempo de serviço para o município. Chama atenção neste momento que 44% dos entrevistados têm mais de 40 anos, 40% tem de 31 a 39 anos e apenas 16% possuem de 20 a 29 anos. Outro aspecto relevante abordado na pesquisa foi o tempo de serviço no município: 47% têm mais de 10 anos; apenas 5% tem de 6 a 9 anos; 38% tem de 3 a 6 anos; e 10% tem menos de 3 anos. Houve uma grande predominância do gênero feminino nas respostas, o que define o público como maioria de mulheres, da faixa etária acima dos 31 anos e divididos com relação ao tempo de serviço no município, uma grande parcela com mais de 10 anos e outra com menos de seis anos de efetivo exercício no magistério público municipal.

Após se teve o interesse de descobrir qual a opinião que cada um tinha sobre os instrumentos de comunicação elaborados pela organização. Em média de 29% dos entrevistados alegam que desconhecem os instrumentos, aproximadamente metade do público questionado, e outra parcela, um pouco menor, julgando-os eficazes e atualizados. O instrumento mais desconhecido foi a audiência pública, o mais atualizado foi o mural da escola, o mais eficaz e relevante foi o contato pessoal, o mais ineficaz foi as reuniões, o mais irrelevante foi o boletim informativo.



Também foi formulada uma questão em que o professor deveria dizer qual sua opinião sobre as políticas públicas adotadas pela organização. Aqui se teve a intenção de mensurar o conhecimento do público sobre todas as ações da organização. Dos 92 professores entrevistados, 40% acreditam que as políticas educacionais da Secretaria não são divulgadas, e outros 15% alegam desconhecê-las. Do restante, 26% dos entrevistados atribuem aspectos positivos para as políticas enquanto 19% atribuem aspectos negativos. Em contraponto, quando questionados sobre o atendimento da Secretaria de Educação quando necessitavam de algum serviço da instituição, teve-se o seguinte resultado: 74% julgaram o atendimento positivamente, enquanto 24% atribuíram valores negativos a este atendimento. Tivemos ainda 2% que alegaram nunca terem sido atendidos pela Secretaria de Educação até então.

Para analisar o fluxo de comunicação nas escolas, foi questionado quem repassava as informações ao público. Teve-se como resposta que 55% recebem as informações da diretora da escola, 39% recebem da supervisora escolar, 4% da secretária da escola e apenas 2% afirmam que recebem informações dos demais colegas e apenas 1% respondeu que não recebiam de ninguém.

Foi indagado também como cada um percebia as ações da Secretaria de Educação perante eles mesmos. Do total, 2% alegaram desconhecer as ações e 24% disseram que elas são pouco divulgadas. Do restante, 39% julgaram as ações positivamente e 35% negativamente. Para finalizar, indagou-se qual a imagem que cada um tinha da Secretaria de Educação. Esta foi a questão crucial da pesquisa e para 26% dos professores entrevistados, a imagem atribuída à Secretaria de Educação foi a autoritária. Dos demais, 20% alegam que a organização é democrática e outros 20% a julgam eficaz. A instituição ainda é considerada restritiva por 15%, e participativa por outros 14% dos entrevistados. Apenas 5% dos professores consideraram a Secretaria de Educação ineficaz. A partir destes dados obtidos no questionário aplicado com os professores, têm-se subsídios para analisar a percepção que este público tem da organização. O cruzamento destas informações, aliado à base teórica deste estudo, permite diagnosticar a imagem institucional da organização.

2.4 A Percepção

A percepção trata-se da imagem propriamente dita, ou seja, como o público vê a organização a partir das etapas citadas anteriormente. A partir dos resultados da pesquisa, há a possibilidade de algumas considerações. Alguns pontos positivos na



pesquisa refletem que a organização prima por um bom relacionamento com os docentes. O bom atendimento expressa a qualificação dos recursos humanos da organização que atende de maneira positiva este público.

Contudo, a pesquisa documental e de campo, indicam alguns pontos críticos com relação à identidade. A instituição não possui uma política de comunicação definida e isto reflete na sua identidade. Os autores abordados afirmam que a identidade é primordial para estabelecer uma imagem institucional positiva perante os públicos de interesse de cada organização. Desta forma, a ausência da real definição de uma identidade institucional prejudica a imagem da Secretaria de Educação. Contudo, partindo de uma percepção do senso comum, diagnostica-se que este é um problema característico de todas as organizações do setor público, visto que as transições entre as gestões impedem uma continuidade das ações de comunicação.

Outro aspecto importante que foi elucidado na pesquisa é a ausência de um instrumento próprio e eficaz para os professores. Segundo o resultado dos questionários, eles acreditam que o instrumento de comunicação existente hoje mais eficaz é o contato pessoal. Segundo os teóricos abordados, o instrumento de comunicação deve ser um canal de transmissão de uma mensagem. Alguns ainda defendem a idéia de que as organizações devem trabalhar com comunicação dirigida, tornando o instrumento uma peça fundamental para efetivar o relacionamento público e organização. Isto de fato não acontece na instituição, que utiliza meios massivos e genéricos para atingir este público com as suas peculiaridades.

O instrumento dirigido que seria bem adequado para este case são as reuniões mensais realizadas com as direções e com os professores. Contudo, elas tiveram um resultado não muito favorável na pesquisa de campo, isto devido a forma como as mesmas são trabalhadas. Segundo a Teoria da Audiência de duas etapas (Torquato, 1986), a organização utiliza os líderes formais ou não formais para repassar e transmitir as informações para os públicos. Este fluxo comunicacional acontece na organização e torna-se extremamente desfavorável para a construção de uma imagem positiva perante o público. A pesquisa mostrou, por exemplo, que além de não ter um instrumento de comunicação específico para os professores, as reuniões são feitas sem periodicidade definida e os docentes recebem as informações através da diretora ou da supervisora da escola. Assim as informações seguem um fluxo de duas etapas o que proporciona ruídos na comunicação, ou pelo menos, não estabelece um diálogo entre a organização e o público.



Apesar disto, a pesquisa também demonstrou que o contato pessoal é considerado eficaz e relevante. Isto traz uma possibilidade positiva para a organização, pois também se trata de um instrumento dirigido e focado para o público. A partir disto é necessário estimular que a Secretaria dialogue mais com os docentes mantendo um elo de comunicação sólido e capaz de transmitir a sua identidade. Outro ponto importante que foi verificado na pesquisa é a pouca divulgação por parte da organização das políticas públicas educacionais adotadas para a gestão do município, bem como as ações realizadas por ela. Esta falta de conhecimento por parte dos docentes deve-se ao fato da ausência de um instrumento eficaz e dirigido para os professores da rede municipal.

Como podemos comprovar nas pesquisas, a ausência de trabalhos realizados pela área contribui para a imagem institucional permanecer dividida em aspectos negativos e positivos. Assim uma possível contribuição das relações públicas para a Secretaria de Educação, a partir do referencial teórico utilizado, estaria na consolidação da identidade, na posterior criação de um instrumento específico para este público ou o aprimoramento dos existentes, e no trabalho permanente neste relacionamento. Desta forma, neutralizando da melhor maneira possível, os efeitos do fluxo de audiência de duas etapas.

3 CONCLUSÃO

Este estudo teve como tema a imagem institucional. Devido à vivência profissional do autor, havia o intuito de aplicar este estudo em uma organização do primeiro setor. Ainda na fase de elaboração do projeto de pesquisa houve a dificuldade em achar estudos publicados com este tema para este tipo de organização. Ao buscar estudos de comunicação aplicados em entidades mantenedoras municipais de educação, como se trata este artigo, não se teve resultados. Sendo assim, este artigo nasceu com a idéia de verificar a imagem institucional de uma Secretaria Municipal de Educação, e contribuir como a perspectiva de novos estudos focados na área de relações públicas neste tipo de organização. Desta forma, houve a intenção de mensurar e analisar a importância da atividade para organizações com este foco de atuação.

O artigo se propôs a avaliar a percepção do público definido a partir de uma identidade da instituição que por sua vez era transmitida pelos instrumentos de comunicação. Durante a pesquisa, foram analisados tópicos importantes para a compreensão dos resultados. Dentre eles, as funções legais de um órgão público e a situação administrativa e logística da Secretaria de Educação foram ponderadas na



apresentação do case. Partindo destas especificidades foi averiguada a falta de uma definição clara da identidade da organização. Ao analisar os instrumentos, viu-se que a eficácia da atuação dos mesmos é fruto da ausência de um meio focado para os docentes. A imagem negativa está diretamente ligada a todos estes fatores.

De uma forma geral, este artigo conseguiu cumprir os objetivos propostos no projeto de pesquisa, identificando a imagem institucional da Secretaria de Educação de Eldorado do Sul perante os docentes. Também se atingiu os objetivos específicos de apontar os instrumentos de comunicação existente na organização, verificar a identidade da organização e analisar a contribuição das relações públicas na mediação da imagem institucional. Salienta-se, ainda, que durante a aplicação dos questionários foi ponderada a melhor forma possível de garantir que os professores respondessem as perguntas com a maior franqueza possível. Como o projeto de pesquisa previa uma metodologia quantitativa e qualitativa, optou-se então, em adotar um questionário com viés qualitativo e mensurá-lo através de técnicas estatísticas. No entanto, fica para a organização uma necessidade de mensurar questões mais subjetivas a cerca desta imagem institucional averiguada. Uma abordagem qualitativa pode enriquecer estas informações e servir de suporte para uma mudança nos fluxos de comunicação da instituição.

A realização deste estudo pôde não apenas contribuir com a Secretaria de Educação de Eldorado do Sul, mas também evidenciar a importância da atividade de relações públicas em todas as organizações. Especificamente neste case, foi visto que a comunicação é essencial para a manutenção de qualquer relacionamento, pois as organizações são formadas exatamente por pessoas que se relacionam entre si, com o objetivo de estabelecer uma comunicação clara entre estes indivíduos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. A construção de sentido sobre “quem somos” e “como somos vistos” In.: MARCHIORI, Marlene (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2006.

BUENO, Silveira. **Minidicionário da Língua Portuguesa**. Edição revisada e atualizada. Editora FTD: São Paulo, 2001.

CARVALHO, Cíntia da Silva. Relações públicas e crises na economia da reputação In.: FARIAS, Luiz Alberto de (org.). **Relações Públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, 2011.



CONSTITUIÇÃO FEDERAL DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL **Lei Federal**
Brasília: 1988

DUARTE, Jorge e BARROS, Antônio. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2ª Edição. Editora Atlas. São Paulo, 2008.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. 1ª ed. São Caetano do Sul: Yendis Editora, 2004.

GONZALEZ, Ana Nazaré da Silva. **Secretária Municipal de Educação de Eldorado do Sul**. Eldorado do Sul: 5 de outubro de 2009. Entrevistador: Marcelo de Barros Tavares

GRUNIG, James E. **Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos** / James E. Grunig, Maria Aparecida Ferrari, Fábio França 1ª ed. São Caetano do Sul: Difusora Editora, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. 5º ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LEI FEDERAL Nº 9394/96. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília: 1996.

ROSA, Mario. **A reputação na velocidade do pensamento**. São Paulo: Geração, 2006.

SCHMIDT, Flávio. Identidade, imagem e reputação: empresas sem pertencimento no mundo da interdependência In.: FARIAS, Luiz Alberto de (org.). **Relações Públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, 2011.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas: Função Política**. 3ª Edição. Editora Summus. SP: São Paulo, 1995.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio **Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas** 1ª ed. São Paulo: Summus, 1986.

YIN, Roberto K. . **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 2ª Edição. Editora Bookman. Porto Alegre, 2001.