



Planejamento de Comunicação Organizacional da Unidade ULBRA São Mateus¹

Vitória Dias da SILVA²
Bruna Teixeira SANTOS³
Luana Cruz ARAUJO⁴
Professora Anelise CARVALHO⁵

Universidade Luterana do Brasil – ULBRA, Canoas, RS

RESUMO:

A Escola São Mateus, de nível fundamental, médio e técnico, pertence à rede de escolas da Universidade Luterana do Brasil. A partir de um estudo de caso, detectamos questões a serem abordadas no âmbito da comunicação organizacional. O trabalho aborda estas questões, apontando os diferentes meios e efeitos que formas diversas de comunicação causam no público.

PALAVRAS-CHAVE: escola; comunicação; estudo de caso.

INTRODUÇÃO

A cidade gaúcha de Cachoeirinha é uma das mais destacadas da Região Metropolitana do Estado, possuindo divisas com grande parte dos municípios que formam esta região: Gravataí, Alvorada, Porto Alegre, Canoas, Esteio e Sapucaia do Sul. Possui cerca de 121.000 habitantes, 33 escolas e uma faculdade.

Dentre estas instituições, a Escola São Mateus, unidade integrante da Universidade Luterana do Brasil, absorve cerca de 15% do mercado de escolas privadas da região. Possui 65 funcionários e oferece os seguintes serviços: ensino infantil bilíngue; ensino fundamental por ciclos; ensino médio; e educação profissional (técnicos em informática,

¹ Trabalho submetido ao XVIII Prêmio Expocom 2011, na Categoria Relações Públicas, modalidade Projeto de Assessoria de Comunicação Empresarial.

² Aluna líder do grupo e estudante do 5º. Semestre do Curso de Relações Públicas da Universidade Luterana do Brasil (ULBRA), e-mail: vitds@hotmail.com

³ Estudante do 5º. Semestre do Curso de Relações Públicas da Universidade Luterana do Brasil (ULBRA), e-mail: bruu-teixeira@hotmail.com

⁴ Estudante do 5º. Semestre do Curso de Relações Públicas da Universidade Luterana do Brasil (ULBRA), e-mail: luanacruzaraujo@hotmail.com

⁵ Orientadora do trabalho e professora do Curso de Relações Públicas da Universidade Luterana do Brasil (ULBRA), e-mail: ane.carvalho@via-rs.net



logística e gestão de qualidade). Ainda, ocasionalmente, ministra cursos de extensão para empresas.

A instituição em questão divide o mercado de escolas particulares com outras sete concorrentes. Na intenção de sugerir estratégias de melhoria da inserção da escola no mercado da região, avaliamos seus aspectos positivos e negativos, através de visita à instituição, realizada em setembro de 2010, da aplicação de um questionário baseado nas considerações de KUNSCH, 2003. (p.293-302), e da elaboração da matriz *SWOT*. Depois de um levantamento prévio de informações, chegamos à conclusão de que se faziam necessárias medidas de reforço da imagem da unidade junto ao público interno (funcionários) e externo (a comunidade e empresas parceiras). Além desta questão de imagem, listamos e discutimos algumas formas de comunicação interna e externa da instituição.

OBJETIVO

Analisar meios e estratégias de comunicação para o público interno e externo da Escola São Mateus, com o intuito de potencializar a inserção da Escola frente a estes, através da sugestão de novas medidas.

JUSTIFICATIVA

Apesar de constituir-se, a princípio, de um exercício técnico e teórico, ainda sem aplicação prática, as conclusões deste tipo de exercício podem nos fornecer ferramentas para pensar estratégias semelhantes no âmbito da administração escolar privada como um todo, onde há frequentemente a mesma disposição de problemáticas.

MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS

Conforme apontado na introdução, foi realizada uma visita à instituição, em setembro de 2010, e informações foram pesquisadas com base nas considerações de Margarida Kunsch (2003, p.293-302). O trecho em questão apresenta uma lista das informações técnicas a serem levantadas numa pesquisa desta ordem.

Com base nos resultados apresentados pela investigação, foram detectados pontos significativos a serem abordados. A partir das considerações teóricas de GRUNIG, FERRARI, FRANÇA, 2009, e FRANÇA 2008, no tocante às características da comunicação organizacional e da caracterização dos diferentes tipos de públicos,

produzimos algumas sugestões de ações a serem tomadas para a melhoria da comunicação interna e externa.

DESCRIÇÃO DO PRODUTO OU PROCESSO

James Grunig, Maria Ferrari e Fábio França, (GRUNIG, FERRARI, FRANÇA, 2009) levantam, em sua obra *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos*, uma série de fatores a serem considerados no âmbito da comunicação organizacional. Destes, julgamos importante salientar alguns.

O fator 2, na obra citada acima, listado por Fábio França (GRUNIG, FERRARI, FRANÇA 2009, p.240), menciona a necessidade de comunicação direcionada para os públicos de maior interesse dentro da organização. Num âmbito escolar, os públicos que se costuma julgar como sendo os de maior interesse são os alunos e, além deles, os pais. Estes seriam, de certa forma, o que França qualifica como público *essencial, não-constitutivo, e primário* (GRUNIG, FERRARI, FRANÇA ,2009, p.252-254; também FRANÇA, 2008, p. 100), aquele que sustenta a própria existência da organização. No entanto, não são estes os únicos públicos em questão. Em virtude do ensino técnico, a Escola procura manter contato com o meio empresarial da região, em busca de relações de cooperação. Da mesma forma, há o público interno, que se compõe de muitos segmentos: colaboradores, docentes, administrativos, manutenção e segurança, que também devem ser levados em conta. Há igualmente a necessidade de reportar-se à coordenação geral de escolas da ULBRA, abrindo assim outra perspectiva de comunicação organizacional.

Além destes setores diversos, uma parte crucial da comunicação a ser estabelecida diz respeito à captação de novos públicos, do aumento de procura pelos serviços da Escola, assim como de uma maior inserção no meio empresarial. Estes públicos enquadram-se igualmente no âmbito da comunicação integrada organizacional, a partir das considerações de KUNSCH, 2003, p.151. Margarida Kunsch considera a comunicação organizacional integrada como sendo composta de diferentes manifestações: institucional, administrativa e mercadológica.

Já os fatores 5 e 10 listados por França (GRUNIG, FERRARI, FRANÇA 2009, p.242; 244), mencionam a necessidade de definir os objetivos a serem buscados no relacionamento com os diferentes públicos, assim como a busca da compreensão das necessidades diferentes e particulares destes, respectivamente.

É evidente que cada um destes diferentes públicos tem perspectivas diversas dentro da instituição. Igualmente, o tipo de relacionamento a ser construído com cada público deve



seguir diferentes diretrizes. No entanto, há algumas ações que podem ser conduzidas de forma independente, como a seguinte: uma das questões identificadas em nosso levantamento técnico diz respeito à marca da instituição. Existe uma marca “ULBRA São Mateus”, que aparece na documentação escolar e em algumas outras instâncias, assim como no uniforme. Há aí um aspecto interessante a ser abordado, pois a existência de uma marca individual da escola igualmente a coloca como parte de uma organização maior, a mantenedora das escolas da ULBRA. Isso faz com que ações tomadas pela organização, em escala maior, afetem a percepção da unidade pelo público, com efeitos positivos ou negativos, mesmo sem a existência de uma relação específica nestas ações.

A marca, no entanto, restringe-se a uma escala local de apresentação e reconhecimento. Em virtude de sua localização distante do centro, chegamos à conclusão que a visibilidade da marca “ULBRA São Mateus” pode beneficiar-se de maior exposição no centro urbano de Cachoeirinha e região, através de uma possível campanha publicitária, que, apesar de dirigida ao público externo, reflete-se no público interno através dos benefícios obtidos através da vinculação a uma marca cada vez mais conhecida.

Esta ação, a pensar nos termos de Kunsch, enquadraria-se no ramo da comunicação mercadológica, voltada para a propaganda e para o marketing. No entanto, também possui características institucionais, como o reforço de uma “identidade corporativa” particular.

Existem meios de comunicação peculiares à Escola: uma plataforma virtual de EAD, e-mail, murais espalhados pela instituição, a agenda (que é o principal meio de comunicação com os pais acerca dos alunos), assim como reuniões periódicas. Entre os colaboradores, predominam os e-mails e memorandos internos. Como meios informais de comunicação, existem dois instrumentos: uma comunidade na rede social Orkut e uma espécie de *software* de mensagens chamado SPARK. Um meio de comunicação que não diz respeito unicamente à escola é o informativo geral das escolas da ULBRA.

Nosso levantamento apontou certas questões no uso das ferramentas virtuais por parte dos colaboradores, sejam e-mail ou mensageiros instantâneos. Reflete-se aí uma questão tanto etária quanto social: a predominância cada vez maior da informatização na sociedade privilegia apenas alguns de seus segmentos, alienando os demais do fluxo de informações. A ênfase demasiada nos meios de comunicação virtuais pode acabar por gerar problemas de gestão nas funções onde não há uso nem necessidade de computadores. Segue-se daí que, na comunicação com os colaboradores, o uso de reuniões deve ser mantido e realizado com certa frequência. A escola, com efeito, faz reuniões semanais.



No tocante ao meio empresarial, uma medida possível estaria na adoção de um informativo específico da unidade de ensino para este meio, com a seguinte particularidade: a possibilidade das empresas parceiras proporem ênfases específicas e mudanças pontuais nos cursos de formação técnica. Caso adotada, esta medida funcionaria ainda como atrativo para o público externo empresarial, ampliando a ação da escola neste meio.

CONSIDERAÇÕES

Sendo assim, podemos apontar alguns meios característicos que a unidade de ensino utiliza na comunicação com os diferentes públicos: agenda, demonstrativo de desempenho (boletim) para os pais; memorandos, reuniões para os colaboradores; reuniões, marketing para o público externo.

É uma tarefa complexa pensar em metodologias alternativas de comunicação em um meio onde formas tradicionais vigoram, como a agenda e o demonstrativo de desempenho, por exemplo. No entanto, a inserção dos alunos nesse fluxo de comunicação poderia trazer benefícios significativos. A escola, como já apontamos, tem suas notícias divulgadas juntamente com as de outras unidades de ensino ULBRA, no informativo geral. Uma solução alternativa para esta questão poderia ser apresentada sob a forma, novamente, do informativo particular da unidade, com algumas partes desenvolvidas em forma de oficina, com participação discente.

Medidas como esta podem ter um efeito aparentemente pequeno, mas que possibilitam obter um resultado num aumento de comprometimento dos alunos, e pais, com a instituição.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FRANÇA, Fábio. **Públicos**: como identificá-los em uma nova visão estratégica. São Caetano do Sul, SP: Yendis Editora, 2008.

GRUNIG, James; FERRARI, M.A; FRANÇA, F. **Relações Públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

KUNSCH, Margarida M.K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

Site da Escola ULBRA São Mateus. Disponível em: <http://www.ulbra.br/saomateus/>