

Uma instituição de ensino de qualidade com pouca participação: o caso do Instituto Federal Baiano em Catu, Bahia¹

Valéria dos Santos Nascimento²

Resumo

Esta pesquisa surgiu do problema: como a imagem do Instituto Federal Baiano é percebida pelos atores locais de Catu. Seu objetivo geral é identificar as contribuições da imagem organizacional para a gestão do IF Baiano. Para isso, Sander (1995) e Meyer Jr., Pascucci e Mangonlin (2002) falam sobre a nova gestão das instituições de ensino superior que apresentam um modelo voltado à demanda regional. Para atender essa expectativa, Argenti (2014) mostra como a imagem organizacional entrelaça as áreas de gestão educacional e comunicação mercadológica (GALINDO, 2012; KUNSCH, 2002) com o intuito de alcançar um retorno mais efetivo no relacionamento com seus públicos estratégicos (COLNAGO, 2006). Na metodologia, utiliza-se a análise de conteúdo. Como resultados, percebe-se o IF Baiano como uma escola técnica federal voltada à zona rural que forma, qualifica, oportuniza, acolhe e desenvolve jovens de forma respeitosa e ética.

Palavras-chave: Gestão educacional; imagem organizacional; comunicação mercadológica.

Introdução

Algumas corporações já inserem a imagem organizacional como um elemento relevante para alcançar resultados tangíveis e intangíveis. Por isso, a percepção positiva por seu entorno desenha-se como um fator importante para mantê-las contextualizadas e com participação ativa nas realidades onde estão inseridas. No caso de Instituições de Ensino Superior (IESs), a aproximação com as comunidades é uma das *práxis* dos três pilares sustentados por algumas organizações acadêmicas – Ensino, Pesquisa e Extensão -, ou seja, não é apenas transmitir o conhecimento, é construí-lo e ajustá-lo às transformações da realidade.

No Brasil, o governo federal criou, por lei, os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Eles são instituições de educação superior, básica e profissional, com estruturas pluricurriculares e *multicampi*, e especializadas na oferta de educação

¹ Trabalho apresentado no I Simpósio Internacional de Gestão da Comunicação, Cultura e Turismo (SINCULT 2017), realizado em Salvador, Bahia, Brasil, dias 30 de novembro e 1 e 2 de dezembro de 2017.

² Produtora Cultural no Instituto Federal Baiano (Instituto Federal Baiano – IF Baiano), pesquisadora do grupo Núcleo de Estudos Avançados em Comunicação Empresarial (Nave)/Unifacs, mestre em administração pela Universidade Salvador (Unifacs) (2016), especialista em gestão empresa pela Faculdade São Luís de França (2009), graduada em comunicação social – habilitação jornalismo pela Universidade Federal de Sergipe (2004) e técnica em turismo e hotelaria pelo CEFET-SE (atual Instituto Federal de Sergipe – IFS) (2004).



profissional e tecnológica nas modalidades de ensino a distância e presenciais (ensino médio com técnico, técnico, formação inicial e continuada, bacharelado, licenciatura, graduação, pós-graduação). Os Institutos equiparam-se às Universidades Federais em termos de regulação, avaliação e supervisão de instituições de ensino que ofertam educação superior, além de exercerem o papel de instituições acreditadoras e certificadoras de competências profissionais.

No total, são 38 Institutos (presentes em todos os estados brasileiros) e vinculados à Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, juntamente com a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), os Centros Federais de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET-RJ) e de Minas Gerais (CEFET-MG), as Escolas Técnicas vinculadas às Universidades Federais e o Colégio Pedro II.

Eles possuem como finalidades e características: ofertar educação profissional e tecnológica em todos os níveis e modalidades; promover a integração e a verticalização da educação básica à educação profissional; orientar oferta em benefício da consolidação e do fortalecimento de Arranjos Produtivos Locais - APLs; constituir-se em centro de excelência do ensino de ciências (e, em particular, das ciências aplicadas); qualificar-se como centro de referência; desenvolver programas de extensão e divulgação científica e tecnológica; promover a produção, o desenvolvimento e a transferência de tecnologias sociais (BRASIL, 2008).

No Estado da Bahia, existem dois Institutos Federais (Instituto Federal da Bahia - IFBA e Instituto Federal Baiano – IF Baiano). Para esta investigação, o foco é o Instituto Federal Baiano. Originado da união das Escolas Agrotécnicas Federais (EAF) de Catu, Senhor do Bonfim, Santa Inês e Guanambi e das antigas Escolas Médias de Agropecuária da Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira (EMARC da CEPLAC) de Valença, Teixeira de Freitas, Itapetinga e Uruçuca, o IF Baiano, na nova estrutura, inaugurou três *campi* em Bom Jesus da Lapa, Governador Mangabeira e Serrinha e recebeu autorização para funcionamento de mais três *campi*, em 2016, nas cidades de Alagoinhas, Itaberaba e Xique-Xique.

Neste estudo, consideram-se, como público-alvo, atores locais, ou seja, lideranças e/ou representantes de sindicatos, associações, ONGs (Organizações Não-Governamentais), órgãos públicos do poder executivo municipal, partidos políticos,

conselhos municipais, empresariado, instituições religiosas, entidades sem fins lucrativos e beneficentes. Como local de análise, o município de Catu em que a instituição atua há mais de 50 anos.

Parte-se do seguinte objetivo geral: identificar as contribuições da imagem organizacional para a gestão do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano (IF Baiano) e dos objetivos específicos: categorizar a imagem organizacional do IF Baiano; analisar a percepção da imagem dos atores locais sobre uma instituição federal pública; descobrir as contribuições da imagem organizacional para a gestão do IF Baiano. Ao fim, espera-se alcançar os seguintes resultados: saber qual a imagem percebida do IF Baiano pelos atores locais e analisar essa imagem organizacional e seu nível de contribuição à gestão educacional do Instituto Federal Baiano.

Fundamentos teóricos

No Brasil, a gestão educacional modifica-se ao longo dos anos. Durante o período colonial, predominou a defesa de uma instrução para todos a fim de alcançar o desenvolvimento (ALMEIDA, 2000 *apud* GARCIA, 2002). A partir dos anos trinta sob influência da urbanização e da industrialização, floresceu a unidade no conceito de escola pública, universal e gratuita para todos com forte registro na concepção científica e racional e no viés burocrático e funcionalista (LIBÂNEO, 2003 *apud* MARTINS, 2010). Nos anos cinquenta, o movimento da escola nova trouxe a instituição escola como apta à consolidação da democracia e da unidade na diversidade, nas experiências regionais e na resposta às demandas da comunidade (GARCIA, 2002).

Durante as décadas de setenta e noventa, em um cenário de processo de abertura democrática, lutas sindicais, movimentos sociais, novo cenário econômico e promulgação da Constituição de 1988, as concepções e as práticas de gestão educacional passaram por transformações e surgiram novas bandeiras como a reforma educacional, a defesa da escola pública, a valorização do magistério e a gestão democrática do ensino. Esses trouxeram os instrumentos legais da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996 (Lei nº 9.394, de 1996) e do Plano Nacional de Educação em 2001 (SANDER, 2009).

Durante essa nova fase, o sistema de ensino passou à federalização e pelo regime de colaboração entre os entes da União, dos Estados, dos municípios e do Distrito Federal: governo federal (coordenação, planejamento e equalização de oportunidades e

manutenção de sua própria rede de universidades, escolas técnicas e institutos federais); governo estadual (manutenção de seus sistemas de escolas; planejamento, avaliação, acompanhamento e normatização; em seu âmbito, o sistema estadual); governo municipal (manutenção de seus sistemas e normas relativas a seus respectivos âmbitos).

Nesse movimento de democratização, a administração escolar (enquanto nível macro da Educação sustentada em órgãos superiores de sistemas de ensino e políticas públicas) passou por uma reorientação, ganhou um enfoque histórico-crítico (construção social e com formas coletivas de gestão) e passou a desenvolver a concepção de gestão democrática e participativa: os sistemas de ensino passaram a ser responsáveis pela definição das normas dessa gestão do ensino público na educação básica e em acordo com as particularidades; os estabelecimentos de ensino tiveram como incumbência a integração da sociedade com escola; as unidades escolares públicas passariam a ter autonomia pedagógica, administrativa e financeira; os profissionais da educação participariam da elaboração do projeto pedagógico da escola e as comunidades escolares e locais, dos conselhos escolares (BRASIL, 1996 *apud* RODRIGUES; SANTOS, 2011).

No processo da gestão no universo escolar, relacionada ao nível micro e presente na gestão das unidades de ensino, foram materializados o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos para a efetividade das ações educacionais, da aprendizagem e da formação dos estudantes (LÜCK, 2009). “[...] a realização do processo de gestão inclui também a participação ativa de todos os professores e da comunidade escolar como um todo, de modo a contribuírem para a efetivação da gestão democrática.” (LÜCK, 2009, p. 23).

Para essa efetiva implantação, são necessárias as seguintes dimensões: fundamentos e princípios da educação e da gestão escolar; planejamento e organização do trabalho escolar; monitoramento de processos e avaliação institucional; gestão de resultados educacionais. Para Lück (2009), a produção dos resultados educacionais são viáveis com as dimensões de implementação, gestão democrática e participativa; gestão de pessoas; gestão pedagógica; gestão administrativa; gestões da cultura escolar; gestão do cotidiano escolar. Porque a gestão escolar é um enfoque de atuação, ou seja, um meio e não um fim. Na prática, é a aprendizagem dos alunos que representa o foco para que eles desenvolvam competências demandadas pela sociedade (pensar criativamente, analisar informações de forma contextualizada, expressar ideias claramente, resolver problemas e ser capaz de tomar decisões, por exemplo) (LÜCK, 2009).

Em uma nova proposta para a Educação Profissional e Tecnológica (EPT) no século XXI, o governo federal criou os Institutos Federais de Educação, Ciência e

Tecnologia (IFs), dentro da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, para responderem às demandas da formação profissional, da difusão dos conhecimentos científicos e tecnológicos e do suporte aos Arranjos Produtivos Locais – APLs com foco na justiça social, na equidade, na competitividade econômica e na geração de novas tecnologias. Eles são um modelo de autarquia federal de regime especial de base educacional humanístico-técnico-científica, presente em todo território nacional e mantidos pelo orçamento público da União (BRASIL, 2008a). Os IFs criaram estruturas administrativas e mudaram seus processos internos estratégicos para alcançar os novos objetivos organizacionais para a educação profissional e tecnológica. “As IES, em particular as universidades, têm sido pressionadas a reverem sua gestão e buscarem formas mais eficientes e eficazes de atuação” (MEYER JR., PASCUCCI, & MANGOLIN, 2012, p. 1).

Pacheco (2011) explica que, para a implantação dos Institutos Federais, além da expansão, outras medidas foram necessárias: cooperação com estados e municípios para ampliação da oferta de cursos técnicos, sobretudo na forma de ensino médio integrado, inclusive utilizando a forma de educação a distância (EAD); política de apoio à elevação da titulação dos profissionais das instituições da rede federal com a formação de mais mestres e doutores; política de formação de professores para a educação básica (especialmente nas áreas de ciências e matemática), a educação profissional e tecnológica e programas especiais de formação pedagógica; inclusão do Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA) a fim de ligar escolaridade a processos de formação para o trabalho.

Com o sentido de atuação no desenvolvimento local e regional para promover a cidadania sem perder o vínculo com o global, os IFs trazem uma educação potencializadora, ou seja, o indivíduo gera conhecimento a partir da sua realidade (extração e problematização do conhecido e investigação do desconhecido para compreender e influenciar seus destinos). “A comunicação entre os Institutos Federais e seu território torna-se imprescindível na definição de rumos a ser [sic] construídos a partir de uma concepção endógena, sob o ponto de vista de projetos locais.” (BRASIL, 2008a, p. 23).

Aos IFs, cabem os pressupostos de articular a educação profissional e tecnológica com a educação básica; integrar a educação profissional e tecnológica ao mundo do trabalho; promover a interação da educação profissional e tecnológica com outras políticas públicas; recuperar o poder normativo da LDB; proceder à reestruturação do sistema público de ensino médio técnico e da educação profissional e tecnológica; comprometer-se com a formação e valorização dos profissionais de educação profissional e tecnológica (BRASIL, 2004 *apud* ARAUJO, 2014).

Entre seus objetivos institucionais, estão: I - ministrar educação profissional técnica de nível médio; II - ministrar cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores; III - realizar pesquisas aplicadas; IV - desenvolver atividades de extensão de acordo com os princípios e finalidades da educação profissional e tecnológica; V - estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional; VI - ministrar em nível de educação superior (tecnologia, licenciatura, bacharelado, engenharia, pós-graduação (*lato sensu* - especialização e *stricto sensu* – mestrado e doutorado) (BRASIL, 2008).

Com projetos pedagógicos diferenciados, eles devem ter as seguintes diretrizes: atuar no Ensino, na Pesquisa e na Extensão de forma indissociável; compreender a Pesquisa ancorada nos princípios científicos (ciência e desenvolvimento da tecnologia) e educativo (atitude de questionamento diante da realidade); atividades de Extensão como forma de diálogo permanente e amplo com a sociedade; conhecimento tratado nas diferentes dimensões da vida humana e com integração de ciência, tecnologia, cultura e conhecimentos específicos (inclusive nas propostas pedagógicas dos cursos de graduação e pós-graduação) (SILVA, 2009).

Outras diretrizes pedagógicas recomendadas são: formação humana e cidadã para o exercício profissional e o desenvolvimento social; assegurar aos sujeitos as condições de interpretar a sociedade e exercer sua cidadania; organização de itinerários formativos que permitam o diálogo entre os cursos da educação profissional e tecnológica para ampliar as possibilidades de formação vertical (elevação de escolaridade) e horizontal (formação continuada); sintonia dos currículos com as demandas sociais, econômicas e culturais locais; reconhecimento do trabalho como experiência humana (SILVA, 2009).

Com a lei, os Institutos Federais passaram a ter autonomia em relação à natureza jurídica de autarquia, possibilidade de criar e extinguir cursos e emitir diplomas, autoestruturação e ampliação de processos democráticos de decisões; equiparam-se às universidades para regulação, avaliação e supervisão das instituições e dos cursos da educação superior, mas também são acreditadoras (credita a capacidade de outra instituição para intervir no âmbito de avaliação e certificação das suas competências laborais); e certificadoras (reconhecimento formal dos saberes requeridos para o exercício laboral, independentemente da forma como eles foram construídos) (SILVA, 2009).

Em Catu, antes da existência do Instituto Federal Baiano (IF Baiano), houve experiências de educação profissional no campo. Em 1895, o Governo da Bahia adquiriu terras na região de Santana do Catu (Fazenda Santana, pertencente a Ambrósio Batista dos Santos e Laura Pereira de Oliveira Santos, José Batista dos Santos e Belarmina Pereira de Oliveira Santos) onde começou a funcionar a Fazenda Modelo de Criação (SOUZA, 2015). Somente em 1918, ela passou ser propriedade da União. Pelo decreto nº 13.127/18, a Fazenda, subordinada ao Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio, devia proporcionar o ensino prático ao melhoramento do gado pelos processos de zootecnia aos criadores e fornecer reprodutores de raça selecionados e apropriados às regiões para o desenvolvimento da pecuária (BRASIL, 1918).

Pelo decreto nº 53.666/64, a sede da Fazenda Federal de Criação de Catu foi transferida para o Posto Agropecuário de Entre Rios e, nas instalações, criou-se o Colégio Agrícola de Catu vinculado ao Ministério da Agricultura (a mudança para o Ministério da Educação aconteceu com o decreto nº 60.731/67 que transferiu da Agricultura para a Educação todas as instituições de ensino). Com o decreto nº 58.340/66, a instituição mudou de nome para Colégio Agrícola Álvaro Navarro Ramos. Em 1993, a instituição tornou-se Escola Agrotécnica Federal de Catu – EAF/Catu (Lei nº 8.761/93), uma autarquia com autonomia financeira e quadro próprio de pessoal e foram criadas outras EAF em Guanambi, Santa Inês e Senhor do Bonfim (ARAÚJO, 2014).

Dentro desse contexto histórico, levar a informação à sociedade de forma positiva e efetiva sobre o que é um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia torna-se relevante e essencial. Por isso, o tema imagem organizacional representa um

dos principais subsídios utilizados pela gestão para criar, aperfeiçoar ou até mesmo mudar políticas, programas, planos e projetos de comunicação dentro de um IF. A percepção dos públicos pode vir das mensagens corporativas ou dantes de uma interação com a organização (nesse caso, percepções baseadas em leituras prévias, informações de terceiros ou símbolos visuais reconhecíveis) (ARGENTI, 2014). O autor afirma que “[...] a imagem de uma empresa perante determinado público é condicionada não somente por sua identidade corporativa singular, mas também pela imagem do setor ou do grupo ao qual pertence.” (ARGENTI, 2014, p. 106).

Para Claudino *et al* (2011), seguindo a proposta de Downling (1986), pode-se alterar a imagem a partir da modificação do objeto ou na forma de comunicar com alteração de crenças, ideias, sentimentos e impressões do público.

[...] é um fator inacabado por ser receptivo e mutante, sempre passível de modificações e adição de novas informações, podendo alterar ou não o seu significado simbólico, dependendo da forma e constância em que são emitidas novas informações e como estas são recebidas e percebidas (ALMEIDA, 2005, p. 59 – 60).

Massey (2003) também defende a gestão dela porque as organizações tentam criar, manter e, em alguns casos, recuperar a legitimidade de sua imagem aos olhos dos seus públicos. Embora cada pessoa tenha sua maneira de enxergar o mundo, a imagem compartilhada coletivamente, se administrada de forma adequada, permite a coordenação de atividades consistentes com a expectativa dos públicos. O processo supracitado funciona em três estágios. No primeiro, a organização é incipiente ou é desconhecida e deve criar uma imagem de si mesma para seus diversos públicos; no segundo, é necessária uma comunicação contínua com públicos, ou seja, buscar *feedback* (dar retorno) e ajustar sua estratégia comunicacional para influenciar percepções deles; na terceira, geralmente em caso de crises, envolve o desenvolvimento de nova identidade e, nos casos extremos, resulta em fusão, mudança de nome ou volta ao estágio um (MASSEY, 2003).

A partir desse gerenciamento, as organizações devem sustentar sua imagem por meio de cinco pilares: 1) a imagem baseia-se nos fatos e é condicionada pelos valores inseridos no processo; 2) ela se modifica ao longo do tempo, ou seja, fatos podem assumir novos significados; 3) as pessoas precisam viver uma realidade para gerar convencimento da imagem associada; 4) ela depende do meio e da cultura; 5) as imagens são abstrações, isto é, o importante é investigar atributos essenciais como ser

estável, consistente, coerente e de sua capacidade de sobrevivência e, conseqüentemente, da organização. (CARVALHO *et al.*, 2006).

Para Almeida (2005), quando as pessoas percebem uma imagem diferente da primeira imagem recebida, elas tendem a ignorar. Mas, se os estímulos forem intensos e insistentes, inicia-se um questionamento e constata-se um rompimento com a imagem inicial. Em resumo, a autora conceitua como acontece o processo de construção da imagem de uma empresa:

[...] envolve a relação direta do indivíduo com seus produtos, serviços; os contatos com os membros da organização; informações transmitidas pela organização através de seu processo de comunicação; referências de outras experiências; influência de opiniões de terceiros; mensagens dos meios de comunicação, inferências e sensações positivas ou negativas que são agregadas através das relações entre os diversos atores sociais. (ALMEIDA, 2005, p. 64).

Após essa identificação aferida por sondagens de opinião feitas pelos institutos de pesquisas, Silva (2005) afirma que a próxima etapa da formação da imagem é o estabelecimento, pelos profissionais, de táticas e ações que criem ou corrijam a imagem seja uma instituição, um produto ou uma pessoa. Para a fase de produção da imagem, segundo Gomes *apud* Silva (2005), é necessário um conhecimento do processo de comunicação e das etapas de emissão e recepção (na primeira etapa, profissionais transformam falas e discursos em fatos de maneira expressiva com inserção na esfera da visibilidade, na segunda as mensagens são recodificadas e transformadas em um material homogêneo).

No caso específico de Instituições de Ensino Superior (IES), a boa imagem organizacional é importante pelo seu contexto social e tecnológico e pelas expectativas dos estudantes que esperam colocação profissional (VALERIO & PIZZINATTO, 2003). Contudo, como a imagem influencia na satisfação, na expectativa e na lealdade deles, segundo a pesquisa de Alves e Raposo (2007), essa relação é inversamente proporcional, ou seja, quanto maior a expectativa, menor a satisfação (ALVES; RAPOSO, 2007). Por isso, a relevância da relação direta entre atos, discurso e ação das organizações (VALERIO; PIZZINATO, 2003).

Além do relacionamento positivo com seus futuros e atuais estudantes, a imagem positiva favorece uma relação comercial com vários segmentos de públicos (CARRIERI; ALMEIDA; FONSECA, 2004).

A imagem é importante tanto para a fonte da imagem (o objeto em si, seja produto, marca ou instituição) como para o sujeito que a recebe (receptor). [...] sem a ajuda da imagem o consumidor tem dificuldades na escolha de produtos e serviços e, cada vez mais, se vê diante da impossibilidade de decidir racionalmente frente à diversidade e [à] amplitude das ofertas.” (POIESZ, 1988 *apud* CARRIERI, ALMEIDA, & FONSECA, 2004).

É essa imagem, enquanto “[...] um instrumento de utilidade estratégica quando o assunto é influenciar os públicos e determinar suas atitudes, orientações e opiniões.” (COLNAGO, 2006, p. 89), que serve de elemento essencial para a comunicação mercadológica dos Institutos Federais. Isso porque é a produção simbólica que resulta do plano organizacional da empresa e constitui-se numa mensagem persuasiva originada a partir do quadro sociocultural do consumidor e dos canais que servem de acesso, isto é, todo o processo da comunicação começa nos universos cognitivos e simbólicos dos receptores das mensagens (GALINDO, 2012). A comunicação mercadológica é a área do *marketing* responsável por criar e organizar a propaganda, a promoção de vendas e outras ferramentas do *mix* da comunicação de *marketing*. (KUNSCH, 2002).

Dentro do ambiente educacional, esse tipo de comunicação não é algo consolidado mesmo com a obviedade de a educação ser um dos valores básicos da sociedade e o *marketing* ter sido fundamental para a competitividade no mercado do ensino superior na década de 80 (LOPES, 2006; COBRA; BRAGA, 2004 *apud* PANOSSO & FROEMMING, 2015). É o *marketing* com as ferramentas e as práticas da área que auxiliam as instituições de ensino na sua sobrevivência e no seu crescimento e despertam o interesse da área de educação por ajudar no enfrentamento de problemas como, por exemplo, redução de matrículas, custos crescentes e futuro incerto (FROEMMING, 2002; KOTLER; FOX, 1994; COBRA; BRAGA, 2004; COLOMBO, 2005 *apud* PANOSSO & FROEMMING, 2015).

É a comunicação mercadológica responsável por trabalhar a marca e a imagem da IES: projeto institucional (claro e definido coletivamente – ele gera o conceito e a imagem da instituição), estruturas acadêmico-curriculares (consentâneo com necessidades sociais e emergenciais – educadores conscientes sobre o papel de formação deles), esquema jurídico-formal (expressa estilo da escola – regimentos, clima da escola) e meios e processos (compatibilidade com aspirações de estudantes e comunidade) (FRANCO, 1998) com associação a atributos. Os atributos como tradição,

reputação acadêmica, opinião da comunidade, infraestrutura adequada, conceito de qualidade dos cursos, perfil inovador e aceitação pelo mercado são relevantes (PANOSSO & FROEMMING, 2015). Contudo, antes de trabalhá-los, é necessário compreender o que influencia no processo decisório de escolha pela IES e ainda trabalhar outros públicos indiretamente relacionados como parentes, amigos e outros potenciais estudantes (COBRA & BRAGA, 2004 *apud* PANOSSO & FROEMMING, 2015).

Panosso e Froemming (2015) destacam que, geralmente, as organizações educativas restringem suas ações ao processo vestibular em uma campanha de 30 dias. Elas não realizam ações estratégicas durante todo o ano para construir vínculos. É a “gestão da torcida”, isto é, “os gestores de captação de alunos das IES, utilizando-se da massificação da propaganda, visitas nas escolas, comerciais em rádio, entre outras, em um curto espaço de tempo (campanha do vestibular) e ficam torcendo para que o número de inscritos supere o número de vagas.” (PANOSSO & FROEMMING, 2015, p. 7).

Procedimentos metodológicos

Neste estudo, a pesquisa é explicativa: identifica os fatores determinantes ou contributivos para a existência do fenômeno (GIL, 2008). Na fase documental, consideram-se dois tipos de documentos: o de primeira mão (sem tratamento analítico), o documento estratégico PDI do Instituto Federal Baiano (períodos 2009 a 2013 e 2015 a 2019); o de segunda mão (passaram por análise), os relatórios de gestão do IF Baiano (anos 2011, 2012 e 2014) apresentados aos órgãos de controle externo (Controladoria Geral da União – CGU e Tribunal de Contas da União – TCU) e interno (auditoria) (GIL, 2008).

O *locus* está em Catu. O município foi criado em 1796 como distrito e elevado à condição de cidade em 1913. Possui área territorial de 416,216 km², população de 51.077 habitantes, 0,677 de Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDM), 9.441 matrículas nos ensinos fundamental e médio, R\$ 13.518,60 de Produto Interno Bruto (PIB) per capita, 51.077 habitantes e rendas médias mensais por domicílio de R\$ 765,88 (rural) e R\$ 1.838,26 (urbana) (IBGE, 2016) (IBGE, 2016).

Dentro da amostragem não-probabilística e por acessibilidade/conveniência, foram escolhidos os atores locais (liderança, representação política e/ou gestão) atuantes

em sindicatos, associações, órgãos públicos dos poderes executivo e legislativo municipais, partidos políticos, conselhos municipais, entidades religiosas, empresas locais, instância judiciária, cooperativas e clubes sociais e/ou esportivos. Para chegar nesse público, realizou-se uma pesquisa livre no sítio eletrônico de busca *Google* e na rede social *Facebook* com palavras-chave referentes à entidade, ao município e ao estado a exemplo de “Sindicatos Catu Bahia”.

Durante o período de 7 de outubro a 20 de novembro de 2015, realizou-se o contato com fontes potenciais seja por correio eletrônico, mensagem direta em *fanpage* institucional (página de fãs da marca) ou página pessoal, *sms* ou comunicador instantâneo *Whats App* e ligações para telefone fixo. Após agendamento, realizou-se a entrevista direta, aberta e semiestruturada com 25 perguntas para o tema imagem organizacional. Posteriormente, o conteúdo foi transcrito pela pesquisadora e as informações classificadas segundo a técnica análise de conteúdo. “A intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou, eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não).” (BARDIN, 1977, p. 38). Para chegar a essa classificação, os dados foram mapeados em três etapas: 1) pré-análise (leitura genérica das entrevistas, alinhamento do conteúdo com os objetivos geral e específicos do trabalho científico e pontuação do número de vezes das palavras mais mencionadas pelas fontes); 2) exploração do material; 3) o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação (criação das categorias iniciais por tema e finalização das categorias intermediárias com temáticas mais mencionadas pelos entrevistados).

Análise dos dados e resultados

Após a análise de conteúdo, as informações dos 15 entrevistados foram categorizadas e classificadas conforme a frequência de presença e a relação de proximidade com base em critérios semânticos. Dessa etapa, surgiram seis categorias: 1) é uma escola técnica federal voltada à zona rural; 2) oferta ensino de qualidade; 3) forma, qualifica, oportuniza, acolhe e desenvolve jovens com respeito, responsabilidade e ética; 4) o município sente orgulho por ter o IF Baiano na localidade; 5) o município anseia por mais participação, integração, divulgação, realização, desenvolvimento e oferta de mais cursos por parte do IF Baiano; 6) a marca IF Baiano não está consolidada.

Assim, de acordo com os atores locais de Catu, o Instituto Federal Baiano ainda é a escola técnica pertencente ao governo federal que oferta cursos de agricultura e agropecuária para a população da zona rural. As afirmações denotam um total desconhecimento desse público formador de opinião e gestor de políticas públicas na localidade sobre as finalidades e os objetivos dos Institutos Federais dentro da proposta de interiorização da educação básica e superior. A palavra qualidade é um adjetivo fortemente presente na referência ao Instituto, contudo percebe-se uma exaltação ao pilar Ensino e um esquecimento dos pilares Pesquisa e Extensão apesar de esses últimos estarem presentes através de trabalhos científicos de servidores lotados no IF Baiano – *Campus* Catu, livros e projetos realizados com comunidades do Território Litoral Norte e Agreste Baiano com fomentos internos (chamadas internas) e externo (aprovação em editais de agências de fomento estadual e federal).

Quanto à formação de jovens, a instituição passa uma imagem positiva no processo de transformar a realidade da juventude e trazer uma expectativa de futuro promissor. Contudo, não foi mencionada qualquer referência aos cursos superiores e à entrada de estudantes da idade adulta. No *Campus* Catu, há oferta de cursos de tecnologia, licenciatura e especialização, por exemplo. Essa credibilidade no ensino traz impacto direto no sentimento de orgulho gerado nos participantes; para eles, a existência de uma instituição federal no município é algo muito bom apesar do desconhecimento sobre a missão e a visão institucionais.

A missão do IF Baiano:

ofertar educação profissional e tecnológica de qualidade, pública e gratuita, nas diferentes modalidades, preparando pessoas para o pleno exercício da cidadania e contribuindo para o desenvolvimento social e econômico do país, através de ações de ensino, pesquisa e extensão (IF BAIANO, 2014a, p. 21).

Sua visão é

ser uma instituição de educação profissional e tecnológica referência na Bahia, em todas as áreas e modalidades de oferta, sobretudo, no desenvolvimento e fortalecimento de tecnologias agrárias que contribuam para o crescimento socioeconômico e cultural do estado (IF BAIANO, 2014a, p. 21).

Após a percepção de como eles enxergam o trabalho do IF Baiano no Território, eles se queixam quanto ao envolvimento da escola nas questões locais. Porque, para esses formadores de opinião, o Instituto deveria ter mais participação nos projetos realizados no município; apresentar resultados à sociedade e, conseqüentemente, levar



desenvolvimento à localidade; ter um papel social na comunidade e impulsionar a responsabilidade social e a inclusão social; fomentar a questão ambiental em prol da valorização do município e da capacidade técnica de seus moradores; ampliar a oferta de cursos para outras áreas de conhecimento; interagir com a localidade durante todo o ano com a divulgação de suas atividades acadêmicas e administrativas e o envolvimento nos eventos e nas discussões locais promovidos por primeiro (governo), segundo (empresa) e terceiro setores (entidade paraestatal).

Outro ponto marcante, durante a pesquisa, foi o desconhecimento da atual marca Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano. Mesmo com o esforço institucional de dialogar com seus públicos e criar mecanismos para estruturar a área da comunicação organizacional. Em 2009, o IF Baiano implantou uma Coordenação de Comunicação Social na Reitoria (IF BAIANO, 2009). Em 2011, promoveu eventos para realizar divulgação científica e tecnológica, especialmente a iniciação científica, produziu publicações e divulgou cursos em meios de comunicação regionais (IF BAIANO, 2012). Em 2012, criou guias, manuais, cartilhas e regimentos; elaborou vídeo institucional para melhorar a imagem perante a comunidade; divulgou resultados de projetos de Pesquisa e Extensão em instituições de ensino públicas municipais e estaduais (IF BAIANO, 2013).

Em 2013, o Instituto disponibilizou informações no sítio eletrônico (www.ifbaiano.edu.br), produziu e divulgou vídeos institucionais em mídias sociais e páginas oficiais em redes sociais (IF BAIANO, 2014b). Em 2014, implantou a Ouvidoria e prestou serviços de comunicação através de atendimento à imprensa e apoio a eventos/visitas institucionais (público externo); projetos digitais e gráficos (programação visual) e elaboração de campanhas publicitárias (público interno); atendimento pelo Fale Conosco e pelas redes sociais (*Twitter* e *Facebook*) (públicos interno e externo); produziu textos jornalísticos para sítio eletrônico www.ifbaiano.edu.br, a linha de produtos Bem Baiano (blog, boletim eletrônico, revista) e os produtos de audiovisual para o canal *YouTube* (públicos interno e externo) (IF BAIANO, 2015). Porém, esses esforços ainda se mostram insuficientes porque os produtos e os serviços de comunicação institucionalizados continuam distantes da realidade e não alcançam os públicos regionais, especialmente perceptível quando esse público estratégico (ator local) utiliza a todo tempo a referência às marcas antigas, tais

como Fazenda Modelo, Colégio Agrícola Álvaro Navarro Ramos, Escola Agrotécnica Federal de Catu.

A partir desses resultados, sugere-se mais participação dos atores institucionais (gestores, diretores, professores, técnicos-administrativos, terceirizados) nos espaços de decisão locais; ampliação do relacionamento da escola com lideranças e representações locais no cotidiano escolar desde o planejamento até a execução de eventos científicos internos; investimento em mídia externa impressa e audiovisual seja na imprensa (veículos de comunicação como rádios, jornais, sítios eletrônicos jornalísticos, *blogs*) ou nos espaços de divulgação populares nas cidades interioranas (*outdoor*, *busdoor*, carro de som); reforço dos objetivos estratégicos de um Instituto Federal e seus três pilares Ensino, Pesquisa e Extensão nos discursos dos gestores em reuniões de trabalho externas e nos materiais de comunicação institucionais.

Deste trabalho, infere-se que ainda existe um descompasso entre a expectativa dos municípios e as intenções organizacionais. O Instituto Federal Baiano é uma escola de qualidade, mas para virar referência em seu segmento educacional (visão institucional) precisa ser lembrado em suas finalidades, características e objetivos (lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008) pelos seus públicos o que não se verificou porque o único pilar mencionado foi Ensino com destaque apenas para os cursos técnicos. As iniciativas, as ações e as atividades, citadas pela organização em seus Relatórios de Gestão, não chegam ao conhecimento do público fomentador de projetos políticas, sociais e/ou econômicos na região, assim inviabiliza um movimento de geração de demanda por parte dos moradores em aproveitar o potencial humano, físico, logístico e financeiro do Instituto para melhorar os seus respectivos cotidianos e favorecer o crescimento e o desenvolvimento da região.

Considerações finais

Conclui-se que as maiores contribuições da imagem para a gestão do Instituto Federal Baiano (objetivo geral) são: de forma positiva, existir uma sintonia entre a idealização e a percepção do benefício gerado pela escola no contexto local, em especial pela formação de pessoas e pelos cursos ofertados. Em aspectos a serem melhorados, o relacionamento e a integração entre a comunidade interna e a externa precisam de aperfeiçoamento porque não há uma identidade de Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia fortalecida na região.

Dentro do objetivo específico um, categorizar a imagem organizacional do IF Baiano, pontua-se que o Instituto é uma escola com oferta de cursos que mudarão a vida dos jovens por formar, qualificar, oportunizar, acolher e desenvolvê-los de forma respeitosa, responsável e ética dentro de um ambiente acolhedor, todavia observa-se que essas mudanças são pontuais. Esse entendimento dos atores locais sobre o que é o Instituto Federal Baiano demonstra uma percepção simplista perto de como a instituição se enxerga. Esse desalinhamento entre a imagem percebida pelo público e a imagem pretendida pelo IF Baiano exigirá da instituição um maior empenho no desenvolvimento de sua comunicação organizacional e um envolvimento mais amplo dos gestores e de toda a comunidade acadêmica e administrativa com a agenda local de Catu nas áreas de educação, ciência e tecnologia.

No objetivo específico dois, analisar a percepção da imagem dos atores locais sobre uma instituição federal pública, observa-se que os respondentes têm um sentimento de orgulho por suas cidades terem uma escola de qualidade como o IF Baiano. Porém, consideram o envolvimento bastante exíguo. Eles idealizam participação, integração, divulgação, realização e desenvolvimento do IF Baiano dentro do contexto local. Em virtude de um desalinhamento entre a prática e o documento formal Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), a instituição precisa se reposicionar para integrar a gestão educacional e a comunicação mercadológica, além de produzir novas mensagens organizacionais ao seu público externo e gerar uma imagem organizacional mais próxima ao conceito de um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia.

No objetivo específico três, descobrir as contribuições da imagem organizacional para a gestão do IF Baiano, nota-se que os atores locais já enxergam a instituição como uma escola de qualidade. Porém, a proximidade entre a imagem pretendida e a imagem percebida exige um esforço maior por parte da comunidade do Instituto Federal Baiano, ou seja, informar o pensamento educacional presente nos documentos oficiais na execução da gestão educacional; disseminar a identidade Instituto Federal; potencializar o papel do estudante e do egresso para envolvê-los no processo de popularização da marca e do cumprimento da lei de criação dos Institutos Federais.

Dentro da grande surpresa e do achado desta pesquisa, estão a imagem positiva do IF Baiano e a expectativa individual e coletiva que o mesmo gera na região mesmo com o desalinhamento entre a imagem pretendida e a imagem percebida pelos públicos. Esse formato de gestão gera outras possibilidades às teorias da imagem e à comunicação mercadológica porque mostra uma instituição como um lugar que transcende sua forma de dizer quem é, ou seja, ultrapassa os papéis definidos em documentos formais e/ou nos setores físicos denominados assessorias de comunicação.

Recomenda-se que o Instituto ramifique sua participação em espaços decisórios coletivos para também serem percebidos como atuantes, influenciadores e transformadores da realidade. No aspecto divulgação, é recomendável que fortaleça o pilar Ensino com uma comunicação mercadológica voltada às suas múltiplas ofertas de vagas de cursos de nível médio a pós-graduação no imaginário coletivo. Dentro dos pilares Pesquisa e Extensão, é aconselhável que busque a formação de disseminadores das atividades científicas e extensionistas nas comunidades, ou seja, os próprios beneficiários de políticas, programas e projetos enquanto canais potenciais no reforço da comunicação porque eles resultam de bons retornos da política pública da educação profissional no interior.

Para pesquisas futuras, sugere-se segmentar (governo, iniciativa privada ou terceiro setor) para trazer resultados mais específicos; escolher grupos sem vínculo com gestão ou representação de liderança para efeitos de comparação do olhar sobre as localidades; aplicar o estudo nos outros municípios onde a instituição possui estrutura inclusive em Salvador (cidade que não possui *campus*, apenas a Reitoria) para avaliar se traz diferença de percepção a presença de estudantes; ampliar a amostra em termos regionais porque os Institutos Federais trabalham com a concepção de Território de Identidade e suas ações são focadas na abrangência de diversos municípios.

Referências bibliográficas

ALMEIDA, Ana Luísa de Castro. **A influência da identidade projetada na reputação organizacional**. 2005. 361 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.

ALVES, Helena, & RAPOSO, Mário. The influence of university image in student's expectations, satisfaction and loyalty. In: ANNUAL EAIR FORUM, 29, 2007, Innsbruck, Austria: p. 1 – 13. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09513541011013060>>. Acesso em: 4 mar. 2016.

ARAÚJO, Rosemeire Baraúna Meira de. **A nova gestão pública, a regulação da educação e a gestão democrática no contexto dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia**. 2014. 213 f. Tese (Doutorado) – Universidade Federal da Bahia – UFBA, Salvador, 2014.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial**: a construção da identidade, imagem e reputação. 6a ed. Trad. Paulo Roberto de Miguel. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Trad. Luís A. Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1977.

BRASIL. Decreto nº 13.127, de 7 de agosto de 1918. Crêa uma Fazenda-Modelo de Criação no município de Catú, no Estado da Bahia. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1910-1929/D13127.htm>. Acesso em: 25 fev. 2016.

_____. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 253, 30.dez.2008. Seção 1, p. 1-3.

_____. Ministério da Educação/SETEC. Concepção e diretrizes - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Brasília: MEC/SETEC, 2008a.

CARRIERI, Alexandre, ALMEIDA, Ana Luisa de Castro, & FONSECA, Eugênio. Imagem organizacional: um estudo de caso sobre a PUC Minas. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 6, n. 1, 2004, p. 23-35. Disponível em:

<<http://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/675/472>>. Acesso em: 4 mar. 2016.

CARVALHO, Cíntia, ROSA, Helaine, GOULART, Rodrigo V., & MONTARDO, Sandra P. Monitoramento da imagem das organizações e as ferramentas de busca de blogs. **Prismacom**, Porto, n. 3, 2006. Disponível em: <<http://revistas.ua.pt/index.php/prismacom/article/view/639>>. Acesso em: 11 abr. 2015.

CLAUDINO, Lucas Paravizo, GAVA, Rodrigo, BAIÃO, Alexandre Lima, & MIRA, Gustavo Fernandes Paravizo. A Gestão da Imagem Organizacional no Terceiro Setor: um estudo de caso num Centro de Educação Infantil Filantrópico. In: SemeAD SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 16., outubro de 2011. São Paulo, p. 1 – 16. **Anais eletrônicos...**Disponível em:

<<http://sistema.semead.com.br/14semead/resultado/trabalhosPDF/387.pdf>>. Acesso em: 6 ago. 2016.

COLNAGO, Camila Krohling. **A comunicação organizacional como fator determinante para a construção da imagem institucional**. 2006. 154f. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006.

FRANCO, Édson. **Utopia e Realidade**: a construção do projeto institucional no ensino superior. Brasília: Universa, 1998.

GALINDO, Daniel dos S. Comunicação mercadológica: uma revisão conceitual. In: GALINDO, Daniel S. (Org.). **Comunicação Institucional e Mercadológica** – expansões conceituais e imbricações temáticas. São Bernardo do Campo: Metodista, 2012, p. 74-112.

GARCIA, Walter E. Federalismo e Gestão Educativa no Brasil: notas para debate. **Revista Em Aberto**, Brasília, v. 19, n. 75, p. 70-77, 2002. Disponível em: <<http://emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/view/2168/2137>>. Acesso em: 24 fev. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Catu**. 2016. Disponível em <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=290750&search=bahia|catu|infograficos:-informacoes-completas>>. Acesso em 15.ago.2016.

INSTITUTO FEDERAL BAIANO – IF Baiano. **Plano de Desenvolvimento Institucional**. Salvador, 2009. 67p. Disponível em: <<http://www.ifbaiano.edu.br/pro-reitorias/prodin/files/2011/11/pdi.pdf>>. Acesso em: 5 mar. 2016.

INSTITUTO FEDERAL BAIANO – IF Baiano. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2019: identidade e gestão para a construção da excelência!** Salvador, 2014a. 154p. Disponível em: <<http://www.ifbaiano.edu.br/reitoria/wp-content/uploads/2015/06/pdi-diagramado.pdf>>. Acesso em: 25 fev.2016.

INSTITUTO FEDERAL BAIANO – IF Baiano. **Regimento Interno** (Conselho Superior). Salvador, 2014b. 12p. Disponível em: <<http://www.ifbaiano.edu.br/reitoria/wp-content/uploads/2010/10/consup-regimento-interno.pdf>>. Acesso em: 14 ago.2016.

_____. **Relatório de Gestão 2011**. Salvador, 2012. 220p. Disponível em: <<http://pro-reitorias.ifbaiano.edu.br/portal/prodin/files/2011/10/RELATRIODE-GESTOPARATCU.pdf>>. Acesso em: 5 mar. 2016.

_____. **Relatório de Gestão 2012**. Salvador, 2013. 228p. Disponível em: <<http://pro-reitorias.ifbaiano.edu.br/portal/prodin/files/2013/04/RelatoriodeGestao2012IFBaiano.pdf>>. Acesso em: 5 mar. 2016.

_____. **Relatório de Gestão 2014**. Salvador, 2015. 282p. Disponível em: <<http://pro-reitorias.ifbaiano.edu.br/portal/prodin/files/2015/05/RelatoriodeGestao2014IFBAIANO.pdf>>. Acesso em: 5 mar. 2016.

KUNSCH, Margarida. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. 2. ed. São Paulo: Summus Editorial, 2002.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

MARTINS, André Antunes. Gestão Educacional: interdições na participação e ação democrática. **Revista Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 35, n. 1, 2010, p. 311-325. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/7894/7176>>. Acesso em: 24 fev. 2016.

MASSEY, Joseph Eric. A theory of organizational image management: antecedents, processes & outcomes. In: INTERNATIONAL ACADEMY OF BUSINESS DISCIPLINES ANNUAL CONFERENCE, Orlando, 2003. **Anais eletrônicos...** Disponível em:



<<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.196.2229&rep=rep1&type=pdf>>.
Acesso em: 3 mar. 2016.

MEYER JR, Victor, PASCUCCI, Lucilaine, & MANGOLIN, Lúcia. Gestão estratégica: um exame de práticas em universidades privadas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 1, p. 49-70, 2012. Disponível em:
<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122012000100004&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 19 mar. 2016.

PACHECO, Eliezer (Org). **Institutos Federais: uma Revolução na Educação Profissional e Tecnológica**. São Paulo: Moderna, 2011.

PANOSSO, Gilson Henrique; FROEMMING, Lurdes M. S. *Marketing* educacional: influenciadores no processo decisório do aluno prospect na escolha por uma instituição de ensino superior. **Salão do Conhecimento**, Ijuí, 2015. Disponível em:
<<https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/salaconhecimento/article/view/4891/4076>>.
Acesso em: 5 mar. 2016.

RODRIGUES, Marilucia Menezes, & SANTOS, Cleide de Oliveira Flabo. Gestão educacional: inovações, limites e possibilidades. **Revista Acta Scientiarum Education**, Maringá, v. 33, n. 1, p. 119-137, 2011. Disponível em:
<<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciEduc/article/view/13241/1.3241>>. Acesso em: 24 fev. 2016.

SANDER, Benno. **Gestão da educação na América Latina: construção e reconstrução do conhecimento**. Campinas: Autores Associados, 1995.

SILVA, Caetana Juracy Rezende (Org). **Institutos Federais: Lei no 11.892 de 29/12/2008 – Comentários e reflexões**. Natal: IFRN, 2009.

SILVA, Noêmia Félix da. **A construção da imagem pública do Governo do PT**. 2005. 288 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Brasília, Brasília, 2005.

SOUZA, Ricardo Petronio Moreira de. **Gestão da Educação no contexto do ensino médio técnico: um estudo do ensino médio técnico do IF Baiano no período 2009 a 2012 nos Campi de: Catu, Guanambi, Santa Inês e Senhor do Bonfim**. 2015. 158 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade do Estado da Bahia, Salvador, 2015.

VALERIO, Danielle Magierski; PIZZINATTO, Nádia Kassouf. Análise da imagem organizacional de universidades por meio da matriz familiaridade – favorabilidade. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, ano 4, n. 1, p. 25-37, 2003. Disponível em:
<<http://www.spell.org.br/documentos/download/11532>>. Acesso em: 4 mar. 2016.