



X Encontro Brasileiro de Administração Pública.
ISSN: 2594-5688
secretaria@sbap.org.br
Sociedade Brasileira de Administração Pública

IMAGEM CORPORATIVA EM INSTITUIÇÕES MILITARES: fatores que influenciam a formação da imagem na visão dos gestores

Lidiana Sagaz Silva Alves, Aline Regina Santos

[ARTIGO] GT 19 Gestão da Comunicação Pública

IMAGEM CORPORATIVA EM INSTITUIÇÕES MILITARES: fatores que influenciam a formação da imagem na visão dos gestores

Resumo:

O presente artigo tem como objetivo compartilhar a pesquisa realizada em organizações militares de Santa Catarina na qual foram analisados os fatores que influenciam na formação da imagem corporativa na percepção dos gestores públicos. A revisão de literatura versa sobre a imagem corporativa em instituições públicas e especialmente sobre a formação da imagem. As instituições, objetos de estudo, foram a Polícia Militar de Santa Catarina e o Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista presencial com os gestores e mostram a existência de uma imagem prévia e diversas ações de comunicação com o intuito de reforçar uma imagem positiva. O estudo apresentou algumas limitações, como o fato de não conseguir a entrevista com a Guarda Municipal, assim a por ser uma pesquisa qualitativa com apenas duas entrevistas os resultados ficam restritos à visão exclusiva dos entrevistados.

Palavras-chave: Imagem corporativa. Imagem no setor público. Comunicação Pública. Imagem de organizações militares. Formação da imagem.

Introdução:

A pesquisa de imagem é, geralmente, aplicada a organizações, produtos, serviços e até mesmo marcas, podendo ser utilizada tanto pelo setor público quanto pelo privado, além do terceiro setor. (SCHULER; TONI, 2015). Por imagem, os autores entendem ser “(...) representações, impressões, convicções e redes de significados de um objeto (produto, marca ou organização) armazenadas na memória de forma holística.” (SCHULER; TONI, 2015, p. 11). Mas como se forma essa imagem na memória das pessoas? O que influencia na formação da imagem? De acordo com Kotler (1998) são quatro os fatores que influenciam no comportamento humano: fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos.

O conceito de imagem ficou conhecido nas décadas de 50 e 60 e é utilizado nas mais variadas circunstâncias. “Uma imagem é a soma de crenças, ideias e impressões que uma pessoa tem de um objeto”, assim definiu Kotler (1978, p. 143). Quando se fala de imagem corporativa essas crenças e impressões também interferem na formação da imagem de uma organização. Gray e Balmer (1998) afirmam que a imagem corporativa pode ser entendida como uma foto da organização na mente das pessoas, ou seja, o que elas pensam, sentem quando se ouve sobre essa empresa ou quando vê algo que lembre da marca, como a logo, por exemplo. Assim, a imagem sobre determinada organização será distinta para cada pessoa. Isso porque, cada pessoa possui uma experiência de vida diferente, impactando em suas crenças, cultura, vivências e experiências com a organização.

Embora, grande maioria dos estudos na área de imagem corporativa sejam voltados para empresas privadas, o estudo da imagem em organizações públicas é de grande importância uma vez que uma imagem positiva gera credibilidade. Além disso, uma imagem bem gerenciada pelas organizações públicas tem influência no comportamento do público a que se destina o serviço, podendo fazer o público atuar como defensor da organização. (TRAN et al., 2015).

Nesse sentido, a pesquisa teve como problema a seguinte questão: na visão dos gestores, quais os fatores que influenciam na formação da imagem dos órgãos públicos selecionados pelos cidadãos catarinenses? Partiu-se do pressuposto de que a formação da imagem desses órgãos pela sociedade é influenciada pelas seguintes situações: (a) informações repassadas pelos canais de comunicação em massa (jornais impressos, TV e mídias sociais da comunicação de massa); (b) presença de familiar e/ou amigo que atua no órgão; e (c) pré concepções de que a PM possui uma imagem negativa e opressora, enquanto o Corpo de Bombeiros e Guarda Municipal possuem uma imagem associada a ajudar e proteger a população.

Para responder à pergunta proposta, o objetivo geral da pesquisa foi analisar os fatores que influenciam na formação da imagem corporativa de órgãos públicos, na percepção dos gestores públicos. E como objetivos específicos foram elencados os seguintes: a) identificar, na literatura, os elementos que formam a imagem corporativa; b) verificar qual a imagem, na visão dos gestores, que a população tem dos respectivos órgãos; e, c) investigar as práticas de comunicação corporativa entre os órgãos.

Nas próximas seções, apresenta-se a fundamentação teórica. A fundamentação possibilitou o embasamento para as análises. Além disso, é apresentado os procedimentos metodológicos que foram utilizados no desenvolvimento da pesquisa.

1. Imagem corporativa e imagem corporativa no setor público

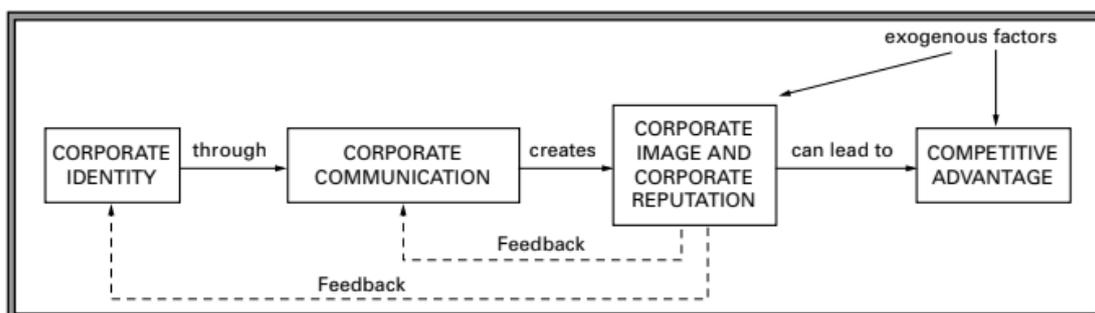
A compreensão do termo “imagem” pode ser separada em duas frentes. A primeira delas é quando o conceito é associado a um desenho, uma imagem na TV, uma pintura, uma fotografia, etc. Essas imagens são objetos palpáveis e símbolos que representam algo visual. A segunda perspectiva para o conceito de imagem é mais subjetiva, ou seja, imaterial, pois está associada à mente humana. Nesse sentido, a imagem é formada a partir da nossa imaginação, sentimentos e representações mentais. (SANTAELLA; NÖTH, 2005).

Mais especificamente, a imagem corporativa está associada à perspectiva subjetiva, pois é como o público imagina a empresa por meio de uma foto, logomarca ou quando ouve falar da organização. (GRAY; BALMER, 1998). Para Barich e Kotler (1991) “a imagem corporativa descreve como o público vê a boa vontade da empresa para com a sociedade, funcionários, clientes e outras partes interessadas”.

Para Schuler e De Toni (2015), a imagem de uma organização é formada a partir de três pontos: a percepção do indivíduo, seus interesses e como lida com as informações que recebe. Os autores afirmam que, por mais que a empresa tente, ela não consegue controlar todas as informações apresentadas nas mais diversas fontes ao seu público. (SCHULER; DE TONI, 2015).

Outros autores trazem alguns elementos e modelos de formação de imagem nas organizações. Gray e Balmer (1998), por exemplo, afirmam que a imagem está diretamente ligada ao sucesso da empresa e garante competitividade se utilizada de forma estratégica. Os autores apresentam um modelo de formação de imagem corporativa (figura 1) que contempla diversos componentes que auxiliam as empresas no processo de gerenciamento da imagem como um recurso estratégico.

Figura 1 - Modelo operacional para o gerenciamento da reputação e imagem corporativa



Fonte: Gray e Balmer (1998, p. 696)

O primeiro componente é a **identidade corporativa** diz respeito à realidade da empresa, o que ela é de fato. A gestão desse componente circunda a estratégia de negócios da empresa, a cultura dos executivos, a filosofia corporativa e a estrutura organizacional. A **comunicação corporativa** são todas as mensagens transmitidas nas diversas mídias e nas mais variadas fontes, oficiais ou não, onde a empresa comunica a sua identidade. É o elo entre a identidade e a imagem corporativa. Outro componente é a **imagem corporativa** considerada, pelos autores, uma foto mental da empresa, ou seja, o que vem à mente quando se ouve ou vê algo relacionado a organização, seu nome ou logo, por

exemplo. A **reputação corporativa**, já é algo mais profundo e diz respeito a admiração que o público possui pela empresa. Além desses componentes, outros fatores interferem no processo que gera a vantagem competitiva para a empresa. O **feedback**, que consiste no monitoramento da imagem, é necessário para que se façam as alterações necessárias no processo, visando garantir a vantagem competitiva. Deve ser contínuo e a partir dele são realizadas mudanças nos métodos utilizados pela empresa, mídias e até mesmo a comunicação. E, por fim, os **fatores exógenos** também auxiliam no processo de formação da imagem e, conseqüentemente, na vantagem competitiva da empresa por meio do controle de fatores críticos que a empresa possui pouco ou quase nenhum controle. (GRAY; BALMER, 1998).

Ainda, sobre a formação de imagem, Tran et al. (2015) em seu estudo revelam a importância da imagem corporativa.

O primeiro elemento é a **aparência visual** manifestada por meio da identidade visual da organização, como por exemplo a logo, slogan e símbolo. Os **sentimentos positivos**, outro elemento, diz respeito à confiança que as pessoas têm na organização. O **ambiente** também é um elemento que contribui para a formação da imagem da organização. Nesse contexto, o boca a boca é um forte aliado. Outro elemento que merece destaque é a **aparência online**. Atualmente, se uma organização não está na internet, ela simplesmente não existe. A presença online é uma grande cúmplice e auxilia na formação da imagem corporativa. A **aparência dos colaboradores** também têm responsabilidade na formação da imagem da organização pelo público. A forma como os colaboradores se apresentam e se vestem dizem muito sobre a organização e ajudam a moldar a sua imagem. Além disso, as **atitudes e o comportamento** também formam a imagem da organização, uma vez alinhados com o posicionamento da empresa os colaboradores projetam como ela é de fato. A **comunicação externa** diz respeito a comunicação com o público-alvo da organização, assim é de extrema importância diferenciar a comunicação interna e externa da empresa. Um site bem estruturado com missão, visão e os valores da organização, transmitem seriedade e contribuem para a formação da imagem. Por fim, os **Stakeholders** são um elemento que merece a atenção da organização. São eles que trabalham em conjunto com a organização, indicam clientes e contribuem na divulgação da organização e conseqüentemente na formação da imagem. (TRAN et al., 2015).

Cada indivíduo forma em sua mente uma imagem da organização dependendo da fonte da informação que recebe, do meio em que vive e da sua cultura. O desejo da empresa é que o público tenha acesso às informações liberadas pela organização,

garantindo assim, um maior controle sobre uma formação da imagem mais adequada à realidade da empresa. (SCHULER; DE TONI, 2015). No entanto, a empresa pode influenciar na formação da imagem a partir das suas **ações de comunicação**. Por isso é relevante que as organizações planejem sua comunicação.

Vale ressaltar que a imagem que o público forma de uma empresa, marca, produto ou serviço cria um banco de dados mental e quando acionado por meio do nome da empresa ou pela visualização de um símbolo que remeta a mesma, por exemplo, esse um conjunto de informações, experiências e vivências com essa organização são acionadas formando assim a imagem daquela organização. (SCHULER; DE TONI, 2015).

Assim, com base nos conceitos apresentados, pode-se afirmar que a formação da imagem de uma organização não depende, exclusivamente, da experiência do cidadão com o serviço e/ou produto e sim, de um conjunto de fatores como o que se sabe, o que já se ouviu falar, ou os sentimentos que remetem ao ouvir e/ou ver coisas que remetam a determinado órgão. É a combinação desses elementos que ao serem acionados formam a imagem sobre da organização.

A organização ao **comunicar** as suas boas práticas aumenta as chances de ter uma boa imagem corporativa por exercer um papel de cidadã. (BARICH; KOTLER, 1991, grifo nosso). Além disso, a organização pode intervir de maneira positiva na formação da imagem pelo seu público com as seguintes ações: informar, acompanhar e planejar. Informar, diz respeito a comunicar o seu público sobre a organização de maneira contínua, falando sobre a sua essência, o significado da sua marca, a razão dela existir, bem como a relevância e característica dos seus produtos ou serviços. Não adianta a organização informar se a organização não acompanhar esse processo de formação da imagem juntamente ao seu público para que se pondere a sua efetividade. E por fim, planejar novos métodos de comunicação com o público alvo para ajudar na construção da imagem que se almeja ou até mesmo melhorá-la. (SCHULER; DE TONI, 2015).

Para Schuler e De Toni (2015, p. 4, grifo nosso)

As imagens constituem um dos materiais intelectuais mais importantes do homem, sendo capazes de influenciar e direcionar o comportamento das pessoas. Sendo assim, **a compreensão das imagens** que os diversos públicos formam sobre as organizações **constitui um importante trunfo para a realização do planejamento estratégico da Comunicação Organizacional**.

Embora muitos estudos de imagem sejam focados no setor privado, o setor público vem cada vez mais se preocupando com a sua imagem perante a sociedade. Nos últimos anos diversos estudos vêm sendo elaborados com o objetivo de analisar a satisfação do

cidadão com relação aos serviços prestados por órgãos públicos e a imagem que a população possui dessas organizações.

Entre as pesquisas de imagem que buscam analisar quais associações o público faz com determinada organização, bem como o nível de conhecimento sobre esta, tem-se trabalhos como o de Souza (2016). Tendo como foco o Tribunal de Contas do município de Curitiba, Paraná, a pesquisa analisou a percepção dos cidadãos sobre o que se entendia por Tribunal de Contas e quais eram as suas funções. Ficou evidente no estudo a falta de conhecimento sobre as atribuições do órgão, embora seja visto predominantemente como um agente fiscalizador.

O estudo de Santos et al. (2017), realizado com 400 pessoas, investigou o nível de conhecimento e a imagem das ouvidorias públicas na visão dos moradores de Florianópolis. A maioria, 71%, não sabia o que era uma ouvidoria pública e dos que conheciam, associavam o termo a questões voltadas para ouvir o cidadão e reclamação. O estudo mostra que, conforme já foi comentado, a formação da imagem não depende da experiência de uso do serviço e sim o que vem à mente do cidadão ao ter contato com a organização - seja pela logomarca, uma conversa com alguém que fez uso do serviço ou lembrança de uma ação de comunicação, por exemplo.

Santos Junior e Guerini (2007) realizaram um estudo para verificar a percepção que os cidadãos catarinenses tinham da Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC). A pesquisa foi realizada nas cidades que existiam comandos da PM e mostrou que, embora existissem algumas discordâncias, a PMSC possuía uma boa percepção perante a sociedade.

O estudo de imagem realizado por Santos, Pessôa e Rodrigues (2018) também teve a PMSC como objetivo de estudo e buscou identificar a imagem da PMSC na visão da população Florianopolitana. A pesquisa teve 367 respostas e foi aplicada presencialmente com pessoas que circulavam pela região central da cidade em setembro de 2017. O resultado da pesquisa mostrou a predominância do termo “segurança” quando se fala de PMSC e uma imagem neutra do órgão.

Outros estudos trazem a imagem organizacional associada a elementos como confiança, satisfação e qualidade. Silva e Beato (2013) buscaram identificar e analisar quais eram os principais fatores que impactam na confiança da população perante a polícia no estado de Minas Gerais. O estudo concluiu que em cidades menores, onde a polícia é mais próxima da comunidade, a população tem mais confiança no trabalho dos policiais, diferente das regiões maiores onde a confiança é menor.

Dias e Reis (2017) analisaram a satisfação da população com a Câmara Legislativa do Distrito Federal. Zilli e Couto (2017) em seu estudo tiveram como objetivo mensurar e analisar a influência que alguns fatores exercem sobre o modo como os cidadãos avaliam a qualidade do serviço prestado pela polícia no Brasil. Analisando a imagem sob outro aspecto, a pesquisa realizada por Vaz e Rocha (2005) buscou refletir sobre os impactos da imprensa na imagem das instituições públicas brasileiras uma vez que a comunicação em massa é uma das principais fontes de informação dos indivíduos. Corroborando com a ideia de que a mídia possui influência na formação de imagem das organizações, Kotler (1978, p. 334) já afirmava que “As agências públicas que não preenchem satisfatoriamente as necessidades de seus clientes estão sujeitas a críticas por parte dos grupos de interesse público e da mídia [...]”.

Como pode-se perceber, a pesquisa de imagem não é exclusividade do setor privado. Cada vez mais os órgãos públicos vêm se preocupando com a sua percepção perante a sociedade e buscando medidas para se aproximar cada vez mais do cidadão atendendo às suas expectativas e necessidades.

Na próxima seção apresentam-se os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa.

2. Procedimentos metodológicos

A presente pesquisa trata-se de um estudo de natureza exploratória, com abordagem qualitativa, mediante levantamento com realização de entrevistas em profundidade. Caracteriza-se como exploratória a pesquisa que tem por objetivo oportunizar uma maior aproximação com o problema de pesquisa, tornando-o explícito. Nesse tipo de pesquisa se utiliza a entrevista como forma de coleta de dados. (FARIAS FILHO; ARRUDA FILHO, 2013).

A pesquisa qualitativa tem por objetivo uma análise mais aprofundada, através da opinião e comportamento dos indivíduos. (VIRGILITO, 2017). Ainda, para este autor, “As técnicas de pesquisa qualitativa são muito importantes quando se pretende entender melhor algum assunto sobre o qual não se tem conhecimento prévio suficiente ou para explorar conceitos pouco estudados ou novas ideias” (VIRGILITO, 2017, p. 3).

Definiu-se como sujeitos de pesquisa os gestores da área de comunicação dos órgãos públicos selecionados: Polícia Militar de Santa Catarina, Corpo de Bombeiros e Guarda Municipal de Florianópolis. A área de comunicação é responsável por todo planejamento de marketing e ações voltadas para a promoção da imagem da organização,

por isso foram escolhidos gestores deste setor. Os órgãos públicos escolhidos realizam um trabalho de interação com o público, que impacta diretamente na imagem percebida pelos cidadãos e por isso foram escolhidos como sujeitos desta pesquisa. Tal abordagem de seleção de sujeitos e objetos de pesquisa (no caso, os gestores e as organizações) se caracteriza como amostragem não probabilística por julgamento.

A técnica de pesquisa empregada foi do tipo levantamento por meio da realização de entrevistas em profundidade. Para a coleta de dados foi elaborado um roteiro de entrevista. As entrevistas foram realizadas de forma presencial no mês de dezembro de 2021. Os entrevistados tiveram ciência e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Uma cópia do termo foi deixado com os entrevistados. As entrevistas foram realizadas com a Polícia Militar e o Corpo de Bombeiros. Fizemos contato com a Guarda Municipal de Florianópolis, no entanto, houve um imprevisto com a pessoa que seria entrevistada e ela não conseguiu nos atender. Em seguida, não tivemos mais retorno para reagendar a entrevista, portanto, não foi possível apresentar os resultados desse órgão. Após a realização das entrevistas foi realizada a transcrição das respostas. Para o procedimento de análise foi utilizada a técnica de análise interpretativa, em que as respostas, transcritas, são agrupadas de acordo com as ideias e objetivos do estudo. De acordo com Marconi e Lakatos (2017) a análise interpretativa tem como objetivo realizar uma síntese das ideias do autor, no caso, dos sujeitos entrevistados na pesquisa.

3. Análise e discussão dos resultados

Nas próximas seções analisam-se as respostas dos entrevistados de acordo com os objetivos propostos no estudo.

3.1 Perfil dos respondentes

Os entrevistados são gestores da área de comunicação das organizações selecionadas. Na PMSC, o capitão é chefe de Jornalismo do Centro de Comunicação Social (CCS) desde janeiro de 2019 e na corporação há nove anos. O CCS gerencia todas as unidades e faz as demandas de comunicação em nível institucional e nível estadual, comando geral. Tem uma chefia que engloba as áreas de: cerimonial, protocolo, jornalismo, banda e museu da PMSC. Em relação ao jornalismo, as atividades envolvem: assessoria de imprensa, relações públicas, site, notícias, mídias sociais e produção audiovisual, vídeos institucionais, campanhas, design e publicidade e propaganda.

No Corpo de Bombeiros a gestora do Centro de Comunicação Social está no cargo há dois anos e na corporação há onze anos. Na equipe possuem um jornalista e uma pessoa formada em marketing e o foco do setor no último ano foi o de atualizar o site da instituição que estava há cinco anos sem atualizações. Foi feito um estudo para deixar o site mais voltado para o cidadão, pois antes as informações estavam misturadas para o público interno e externo.

3.2 Imagem da organização e comunicação corporativa

A Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC) e o Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina (CBMSC) são instituições que possuem impacto direto na vida dos cidadãos catarinenses.

Quando questionados sobre a importância do trabalho do órgão aos entrevistados, o entrevistado da PMSC informou que executa as atividades de polícia ostensiva e preservação da ordem pública, além de dar suporte institucional dentro das instituições de segurança pública. Trata-se do primeiro contato do cidadão com as demandas de segurança e nesse sentido, a cobrança por parte da sociedade para com o órgão é bem grande.

“Então a gente vê que tem essa proximidade, mas também tem essa, essa cobrança né por parte da polícia militar de apresentar um bom serviço, bons resultados enfim, porque aquela instituição que acaba indo em locais em que outros órgãos não vão né, tanto, seja de segurança pública, enfim, [...] faz com que a polícia militar e o cidadão sejam muito próximos né, até porque o policial militar ele faz parte da comunidade né, ele é um cidadão integrante da comunidade” (E1).

O Corpo de Bombeiros trabalha com foco na vida e cuidado com o patrimônio. Realiza um trabalho de orientação e prevenção, sempre buscando manter a sociedade informada. Quando questionada sobre a importância da organização, a gestora respondeu: *“Total. Eu acho que a gente tem que trabalhar sempre assim em melhorar né, a comunicação e o conhecimento da sociedade, porque é totalmente importante, assim né a gente trabalha voltado na vida né. A gente trabalha voltado na vida quando a gente trabalha na prevenção a gente está prevenindo a vida da pessoa, o patrimônio, nos atendimentos, é tudo na vida, então a gente é extremamente importante em todas as áreas [...]” (E2).*

No que diz respeito a imagem que as organizações gostariam de transmitir aos cidadãos catarinenses, perguntou-se aos gestores se eles tinham clareza da imagem que o

órgão quer transmitir e qual seria essa imagem. Nessa questão foi possível verificar uma semelhança entre a forma como as instituições querem ser vistas.

Na PMSC, de acordo com o entrevistado, a imagem que a instituição gostaria de transmitir é de uma Polícia **confiável e capacitada**. *“A gente presa né pela **confiança** né, primeiro do cidadão poder confiar na polícia militar, então ao procurar a polícia militar ele tem que ter certeza de que a sua demanda vai de ser atendida né [...]. A gente também quer passar uma imagem de **credibilidade** no sentido de **capacitação** né, a Polícia Militar de Santa Catarina trabalha muito a capacitação dos seus praças, oficiais, [...] então **a PM quer ser confiável e capacitada** para atender todas as demandas de segurança pública.”* (E1). Ainda de acordo com o gestor da PMSC *“Eu acho que é importante que a gente consiga, independente da ação, da forma, é sempre passar que a polícia militar é pautada na **legalidade** né, que ainda assim esse indivíduo né a família do indivíduo que foi preso identifique assim né que o que a polícia militar fez né está certo eu não gostei, mas está certo [...]”*(E1).

Schuler e De Toni (2015, p. 72) afirmam que “O que os gestores de imagem desejam é ter o maior controle possível sobre a liberação das informações necessárias para que seus diversos públicos possam formar as imagens mais adequadas para que os objetivos da organização possam ser alcançados”.

Percebe-se nas falas acima que, além de ser vista como confiável e capacitada, a PMSC também é pautada na legalidade, um dos cinco princípios fundamentais da administração pública, que preza por respeitar as leis visando os interesses coletivos acima dos privados.

Já no Corpo de Bombeiros, percebe-se que a imagem que desejam transmitir está bem consolidada. *“[...] o nosso foco principal é de como uma instituição de **confiança** né passar a confiabilidade e a princípio nós estamos no ranking de confiabilidade como a primeira na verdade né, e a gente quer manter isso e melhorar isso [...]”* (E2).

Segundo os dados de uma pesquisa realizada em junho de 2021 com três mil entrevistados em todo o Brasil, o Corpo de Bombeiros aparece em primeiro lugar como a instituição mais confiável e a Polícia Militar em quarto lugar. (RANKING, 2021, p. 20). Outra pesquisa realizada pelo Ibope Inteligência em 2019, que mede o Índice de Confiança Social, aponta que o Corpo de Bombeiros é a instituição mais confiável desde 2009, ou seja, se mantém no topo do ranking por 11 anos seguidos. (ABERJE, 2019).

O GEPEM - Grupo de Estudos e Pesquisas em Marketing da Esag, também realizou uma pesquisa voltada para imagem e questionou sobre a confiança associada ao

Corpo de Bombeiros Militar, a instituição alcançou o índice de 9,4 em confiança, sendo maior que a média nacional. (UDESC, 2019).

Para que essas instituições sejam vistas como confiáveis e capacitadas, existem uma série de ações de comunicação que são realizadas para que essa imagem seja transmitida à população catarinense. Nesse sentido, questionou-se sobre como é feita essa comunicação na organização e se as ações realizadas eram planejadas.

A comunicação na Polícia Militar é realizada em várias frentes. Existe a comunicação em nível institucional e, que em menor escala, é reproduzido nas demais unidades do estado. As mídias sociais também são bem exploradas. “[...] a gente tem seis redes sociais administradas aqui, mas cada unidade também tem o seu perfil, enfim no sentido aí de incentivar um conteúdo específico, um conteúdo de aprendizagem, de passar para o cidadão questões sobre direito, questão sobre o trânsito, enfim coisas que são da realidade policial e que vão agregar alguma coisa para o cidadão, [...], então mostra o Proerd, mostra apreensão de droga, recuperação do veículo, enfim, essa atividade operacional e também as questões institucionais né, então mostram que a instituição está é fazendo para justamente ser confiável né, implantação da Câmera corporal né, aquisição viatura, sistemas que são implementados sistemas digitais, videomonitoramento, enfim né [...]” (E1).

Ainda sobre a comunicação do órgão, existe a atualização do site da PMSC e a mídia tradicional (TV, rádio e demais portais), onde a instituição foca em educar e informar a população. “[...] também faz o contato com a mídia tradicional né, **rádio, TV, portais** né, também com essas sugestões de pauta constantes né, como eu falei sobre esses três nortes, educação, informação e questões institucionais voltados para a mídia tradicional, então a gente tem constantemente né aí na TV, enfim, contato para mandar foto, vídeos, material né, para justamente reforçar essas ações que a polícia militar desenvolve de 24 horas 365 dias por ano.” (E1). Além disso, a PMSC auxilia em diversos projetos que contribuem para comunicar essa imagem que querem transmitir como por exemplo, “arrecadação de roupas, alimento, auxílio a ONGs beneficente assim [...]” (E1).

No Corpo de Bombeiros, percebeu-se que a maior preocupação é justamente se comunicar com os cidadãos e alcançar o maior número de pessoas possíveis, pois a instituição já tem a imagem que deseja. “[...] como nós já somos uma instituição de confiança a gente só quer ampliar isso para a sociedade assim né [...]” (E2).

A organização utiliza diversos meios de comunicação, são eles: mídias sociais (Facebook, Instagram e Twitter), site do Corpo de Bombeiros, que passou por atualizações no último ano, e o Aplicativo CMBSC Cidadão, lançado recentemente. Além disso, a organização incentiva e participa de diversas campanhas como de doação de sangue, a operação veraneio e oferece auxílio para toda sociedade através de cursos online e presenciais. A comunicação corporativa é um grande aliado da imagem da organização uma vez que é através dela que a instituição transmitirá a sua identidade para seus públicos e *stakeholders*. (GRAY; BALMER, 1998).

Quanto ao planejamento das ações de comunicação tanto na PMSC quanto no CBMSC, as ações são planejadas anualmente. É feito um planejamento no final do ano para execução no ano seguinte. Em ambas as organizações a pandemia dificultou a realização de diversas atividades, campanhas e cursos oferecidos pelas instituições e que aos poucos estão voltando a fazer parte do planejamento. Vale salientar que tanto na PMSC quanto no CBMSC as unidades possuem certa autonomia para fazer suas campanhas adequando a realidade da cidade para melhor atender a população daquela região.

Outra pergunta feita aos entrevistados é se essas ações eram suficientes para alcançar a imagem desejada. Ambos acreditam que sempre pode melhorar. De acordo com o capitão da PM “[...] *com certeza a gente pode e deve fazer mais para atingir o cidadão*” (E1). No Corpo de Bombeiros, a capitã salientou que existem algumas limitações legais que dificultam fazer chegar a informação aos cidadãos. “[...] *tem que ter, segundo a legislação, uma agência de publicidade regulando, a gente não pode tipo pagar um programa de TV, a gente não pode pagar diretamente patrocinar tem que ter uma agência reguladora [...]*” (E2).

Um ponto levantado pelos gestores no quesito comunicação corporativa foi a falta de pessoal para a área. Embora, ambas as organizações tenham um Centro de Comunicação Social, ainda faltam colaboradores para fazer mais na área de comunicação. A gestora do CBMSC comentou que eles não possuem uma pessoa da área de comunicação para acompanhar os atendimentos, por exemplo. Muito do que eles têm de material, fotos, vídeos, foram enviados pela própria população, mas em muitos casos não conseguem utilizar em virtude de autorização do direito de imagem.

3.3 Imagem da organização pelo público na visão dos gestores

Os gestores foram questionados quanto a clareza da imagem que as organizações desejam transmitir para a sociedade. O Corpo de Bombeiros, conforme visto nas pesquisas citadas anteriormente, tem sua imagem consolidada como uma organização confiável. Já na PMSC essa imagem ainda não está bem clara para a população.

Segundo o gestor, a imagem da corporação na população catarinense nem sempre é positiva, haja vista a natureza da ação policial. Como envolve o uso da força, aqueles que infringem a lei – e seus familiares, amigos – podem se sentir prejudicados e ter uma visão negativa da atuação policial. É o que se observa na seguinte fala:

“Eu acho que hoje a imagem é dividida, como eu falo a atuação policial ela é a certa forma ingrata [...] por mais que uma ocorrência onde houve, dar um exemplo, houve um roubo né e o indivíduo foi preso pela polícia militar né, a percepção da vítima que foi vítima, ou, a família do indivíduo que foi presa né, todos esses atores aí envolvidos numa ocorrência cada um vai ter uma imagem da polícia militar, [...] atividade de segurança pública a gente sempre acaba de alguma forma desagradando algum lado né e aí isso aí com certeza vai repercutir na imagem.” (E1).

De acordo com o capitão da PMSC, as mídias sociais contribuíram bastante para a melhoria da imagem da Polícia Militar, uma vez que é possível se aproximar cada vez mais dos cidadãos mostrando o dia a dia da corporação e o trabalho da polícia em todas as frentes. *“[...] eu acho que houve um avanço significativo nesse sentido conseguir apresentar à polícia militar com ela é principalmente com as redes sociais e de conseguir mostrar um pouco o lado do policial né [...]” (E1).*

Os diversos projetos citados pelas organizações entrevistadas, como por exemplo, o Proerd, a Banda da Polícia Militar, o Curso de Bombeiro Mirim, Curso Básico de Atendimento de Emergências, o auxílio a ONGs para arrecadação de alimentos, roupas, entre outras ações, são formas de transmitir uma boa imagem do órgão. Barich e Kotler (1991) corroboram com a importância de comunicar as boas práticas da organização, pois contribuem para o aumento da boa imagem corporativa, uma vez que demonstra como a organização exerce o seu papel de cidadã.

3.4 Elementos influenciadores da imagem e a imagem positiva

Quando questionados sobre os fatores que influenciam na formação da imagem da instituição. As opiniões mencionam uma imagem prévia positiva, já consolidada, mas que a imprensa poderia contribuir, publicando os conteúdos enviados pelas organizações

– o que nem sempre acontece. Para a gestora do CMBSC, embora a organização já tenha uma imagem formada e consolidada, a imprensa contribui na formação da imagem. Existem casos que são considerados bem importantes para a corporação e que a área de comunicação prepara o material para enviar aos jornais. Entretanto, nem sempre o conteúdo é considerado uma pauta e deixa de ser publicado e, às vezes, uma coisa comum do cotidiano é publicada. “Sabidamente, nem sempre os resultados são os esperados, mesmo porque a imprensa tem também os seus compromissos, interesses e sistemas de produção específicos (que variam de mídia para mídia) [...] (BUENO, 2005, p. 21)” e essa falta de alinhamento acaba gerando frustração e trabalho para a organização que muitas vezes alocou pelo menos um colaborador para preparar o material para envio à imprensa.

Já para a PMSC “[...] obviamente que o que a imprensa mostra vai auxiliar né, ou não, nessa construção da imagem. Em Santa Catarina eu acredito que até que a gente tem um cenário um pouco mais favorável a polícia comparado com o cenário nacional né” (E1). Leal, contribui nesse sentido ao afirmar que

[...] imagem corporativa que se refere à percepção que os diferentes públicos de interesse têm da empresa com a qual se relacionam a partir de contatos e experiências. Esta imagem é reforçada pela comunicação, inclusive, a que se faz através de peças publicitárias e que muitas vezes se contrapõe à vivência, e, ao que a mídia jornalística divulga sobre as ações da referida instituição (LEAL, 2010, p. 358).

Fica claro na fala dos gestores que a mídia tradicional poderia contribuir muito mais com as organizações no sentido de auxiliar na formação da imagem e transmitir as informações corretas sem tendenciar para o que eles julgam importante e ter critérios melhores para a seleção das matérias, pois como se observou, às vezes se prepara todo um material para enviar para a imprensa e eles não publicam.

Bueno (2005, p. 22) afirma que “é preciso conhecer os focos de cobertura, identificar os jornalistas que se afinam com as posições da organização e os que se opõem, por algum motivo, a elas. A experiência evidencia que nem sempre vale a pena alimentar o adversário com informação porque ele poderá utilizá-la contra a organização [...]”

Outro ponto levantado pela PMSC é que “[...] o policial militar, ele tem que ser um exemplo né, então tudo que qualquer coisa que o policial faz de folga, atrela a instituição e acaba dificultando essa questão da imagem né então, se o professor [...] talvez fizer alguma coisa fora né, não vai ter essa repercussão por ser um professor ou ser um engenheiro, um químico né, mas um policial militar... às vezes ele é ex militar já foi expulso da corporação e tal e ainda tudo que ele faz vai ter lá na manchete “ex policial militar né realizou tal conduta”, então por parte da imprensa a gente vê que tem uma

dificuldade nesse sentido.” (E1). Nesse sentido, pode-se perceber quanto a mídia influencia na formação da imagem dessa organização e que, quanto à imagem, as organizações possuem realidades bem diferentes. Uma é vista como “vilã” em alguns casos e a outra é vista sempre como “herói”, tanto que conforme pesquisa trazida anteriormente, o CBMSC é a instituição pública mais confiável no Brasil e em Santa Catarina.

Por fim, no quesito fatores que influenciam na formação da imagem, para a PMSC, além da imprensa, uma boa comunicação e um serviço bem executado, são os fatores que influenciam na formação da imagem da organização. Questionou-se, ainda, se uma imagem positiva da organização auxilia no trabalho do órgão. Os gestores afirmaram que com certeza uma imagem positiva auxilia no trabalho da organização. Na PMSC percebeu-se ainda mais essa importância em virtude da própria atividade policial e como a população pode contribuir com a própria segurança.

“[...] uma boa imagem ela ela facilita no sentido que o apoio né, seja da população ou do próprio meio que se convive ela auxilia em todas as frentes né, então seja na própria a doação de equipamentos para a Polícia Militar, proporciona parcerias com a universidade, parceira outros órgão né enfim, A população auxilia né seja com denúncia, seja né, ela contribui muito mais né e aí todo esse sistema em si funciona muito melhor né [...]” (E1). É nítido que uma imagem positiva da organização contribui com o desenvolvimento do seu trabalho.

Quanto ao comportamento do público percebido pela organização, quando se tem uma imagem positiva, é bem clara a diferença, principalmente na PMSC. No Corpo de bombeiros o sentimento é sempre de gratidão e entusiasmo. *“[...] aniversário de bombeiro a gente colocou várias viaturas expostas aqui na ponte e um caminhão que podia subir em cima as crianças foram a loucura [...]” (E2).*

Já com a Polícia Militar nem sempre o sentimento é o mesmo. *“[...] onde a Polícia Militar tem uma boa imagem um bom acesso, o policial para na rua [...] a mãe traz o filho para bater uma foto é, o cidadão passa lá cumprimenta, agradece né, [...] tem uma relação de cordialidade muito melhor né, onde a gente pode chegar nos extremos [...] alguns locais a Polícia Militar, ela, por diversos motivos não é bem-vinda, e efetivamente tomar tiro, ter confronto [...] (E1).*

Dentre os elementos citados por Tran *et al.* (2015) que formam a imagem corporativa,, percebe-se que grande parte desses elementos compõem a imagem das organizações. Especialmente no caso da Polícia Militar, pode-se ver mais claramente a

presença desses elementos na fala do gestor quando menciona que o comportamento policial influencia bastante na formação da imagem, as mídias sociais, imprensa e até mesmo os *stakeholders*.

Considerações finais

A pesquisa buscou analisar os fatores que influenciam na formação da imagem corporativa de instituições militares na visão dos gestores da área de comunicação dessas organizações. Partiu-se do pressuposto de que a formação da imagem desses órgãos pela sociedade é influenciada por algumas situações.

Dentro dos pressupostos citados na introdução, conclui-se que as informações repassadas pela imprensa podem contribuir de forma positiva ou negativa com a imagem da PM. No Corpo de Bombeiros é difícil que a imprensa repasse uma imagem negativa, pois a instituição já tem uma imagem consolidada e positiva. O que acontece é a falta do uso do material da organização pela imprensa, que muitas vezes prepara o material e não é publicado. A presença de um familiar e/ou amigo que atue no órgão não foi citado como fator que influencia a imagem da organização. Por fim, na visão dos gestores a PM tem uma imagem mais dividida e o Corpo de Bombeiros tem uma imagem de confiança perante a sociedade.

Constatou-se, também, que a maior preocupação do Corpo de Bombeiros é disseminar as suas informações e conteúdos e para isso querem atingir o maior número de pessoas possíveis. No entanto, não é uma tarefa fácil. Falta pessoal para produzir conteúdo e existem muitas barreiras para realizar a publicidade da organização, como a necessidade de ter uma agência contratada, não tendo o órgão autonomia para realizar e gerenciar suas propagandas. Além disso, quando produzem conteúdo para envio às mídias, às vezes não é publicado, gerando frustração e um trabalho desnecessário para a organização. Na Polícia Militar também falta efetivo para o trabalho de comunicação, pois a prioridade é sempre o atendimento à população.

De fato, a falta de pessoal influencia e impacta na gestão da imagem organizacional, em especial, no setor público, onde já se tem uma estrutura mais reduzida e falta de autonomia por parte das organizações. De acordo com Bueno (2005, p. 24) “o enxugamento das estruturas de comunicação não permite que as organizações disponham de recursos financeiros e humanos para gerenciar adequadamente a sua imagem [...]”.

Verificou-se que, na opinião dos gestores, há uma imagem prévia positiva já consolidada das organizações, perante o público catarinense. O Corpo de Bombeiros

possui uma imagem positiva associada a salvar vidas. A organização tem uma imagem positiva não só para a população catarinense, como do país, sendo considerada a organização pública mais confiável por onze anos consecutivos, tendo sua imagem consolidada como uma organização confiável. (ABERJE, 2019). Enquanto a Polícia Militar, possui uma imagem dividida, que vai depender do serviço executado. Existem os que se beneficiam do trabalho prestado pela polícia, no entanto, têm os que se sentem lesados tendo uma imagem negativa da PMSC. Neste sentido, observa-se o pressuposto (c), da existência de pré-concepções associadas à imagem positiva e negativa.

Em relação ao papel da imprensa como formadora de imagem percebeu-se que é um dos fatores citados como influenciadores da imagem da PM, e embora muito se veja reportagens negativas por parte da imprensa, o gestor considera o cenário de Santa Catarina mais favorável comparado a outros estados. Além disso, ainda que se faça todo um trabalho de comunicação, ter esse controle é praticamente impossível, ainda mais na era do conhecimento, onde qualquer pessoa pode fazer uma publicação nas redes sociais que pode impactar a imagem da organização tanto positiva quanto negativamente.

Verificou-se que uma imagem positiva auxilia no trabalho executado por ambas as organizações, pois a população se sente confortável em realizar denúncias, ajudar e auxiliar o órgão, até mesmo compartilhando as informações do mesmo.

Por fim, o estudo apresentou algumas limitações, como o fato de não conseguir a entrevista com a Guarda Municipal, assim a por ser uma pesquisa qualitativa com apenas duas entrevistas – não envolvendo a análise de redes sociais e pesquisa com o público os resultados ficam restritos à visão exclusiva dos entrevistados.

Referências:

ABERJE. **Brasileiro está mais confiante nas instituições, diz ICS do Ibope Inteligência**. 2019. Disponível em: <https://www.aberje.com.br/brasileiro-esta-mais-confiante-nas-instituicoes-diz-ics-do-ibope-inteligencia/>. Acesso em: 18 jan. 2022.

BARICH, H.; KOTLER, P. A Framework for Marketing Image Management. **Sloan Management Review**, jan. 1991. Disponível em: <https://sloanreview.mit.edu/article/a-framework-for-marketing-image-management/>. Acesso em: 26 jun. 2021.

BUENO, Wilson da Costa. A personalização dos contatos com a mídia e a construção da imagem das organizações. **Organicom**, n. 2, v. 2, São Paulo, p. 10-27, 2005. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138879>. Acesso em: 15 jan. 2022.

DIAS, W. L. REIS, A. L. N. Análise da satisfação com a Câmara Legislativa do Distrito Federal. **EnANPAD**, São Paulo, out. 2017. Disponível em: http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MjI5Mjk=. Acesso em: 15 jul. 2021.

FARIAS FILHO, M. C.; ARRUDA FILHO, E. J. M. **Planejamento da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2013.

GRAY, E. R. ; BALMER, J. M. Managing Corporate Image and Corporate Reputation. **Long Range Planning**, v. 31, n. 5, p. 695-702, 1998.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P. **Marketing para organizações que não visam o lucro**. São Paulo: Atlas, 1978.

LEAL, Ana Regina Barros Rego. Comunicação Corporativa, Marketing & Política Cultural: Brasil & Espanha. **Tese** (- Universidade Metodista de São Paulo Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social) São Bernardo do Campo, 2010. Disponível em: <https://docplayer.com.br/85479598-Comunicacao-corporativa-marketing-politica-cultural-brasil-espanha.html>. Acesso em: 26 jun. 2021.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

RANKING. **Instituições de maior credibilidade no Brasil**. 2021. Disponível em: <https://rankingpesquisa.com.br/wp-content/uploads/2021/06/BRASIL-03-JUNHO-2021.pdf>. Acesso em: 18 jan. 2022.

SANTAELLA, L. ; NÖTH, W. **Imagem: cognição, semiótica, mídia**. 4. ed. São Paulo: Editora Iluminuras, 2005.

SANTOS, A. R. et al. Quem conhece as ouvidorias públicas? um estudo sobre a imagem percebida por cidadãos de Florianópolis (SC). **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 22, n. 73, set./dez. 2017, p. 400-420. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/66025>. Acesso em: 01 jul. 2021.

SANTOS, A. R.; PESSÔA, F. G.; RODRIGUES, A. P. G. A Imagem Corporativa e seus Reflexos: um Estudo de Imagem da Polícia Militar de Santa Catarina na Perspectiva de Moradores da Grande Florianópolis. **Teoria e Prática em Administração**, João Pessoa, v. 9, n. 1, 2018, p. 63-76. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/tpa/article/view/39583/22336>. Acesso em: 01 jul. 2021.

SANTOS JÚNIOR, A. A. dos; GUERINI, L. Levantamento da percepção social da polícia militar do estado de Santa Catarina. **G&DR: Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 3, n. 3, set./dez. 2007, p. 54-86. Disponível em: <https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/89/83>. Acesso em: 15 jul. 2021.

SCHULER, M.; DE TONI, D. **Gestão da imagem de organizações, marcas e produtos: método para configuração de imagem**. São Paulo: Atlas, 2015. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597007657>. Acesso em: 26 jun. 2021.

SILVA, G. F. ; BEATO, C. Confiança na polícia em Minas Gerais: o efeito da percepção de eficiência e do contato individual. **Opinião Pública**, Campinas, v. 19, n. 1, jun. 2013, p. 118-153. Disponível em: https://www.cesop.unicamp.br/por/opiniao_publica/artigo/257. Acesso em: 15 jul. 2021.

SOUZA, S. A. de. O que é um Tribunal de Contas? Um estudo sob a perspectiva popular, em Curitiba (PR). **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 21, n. 70, set./dez. 2016. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/59404/63050>. Acesso em: 30 jun. 2021.

TRAN, M. A. et al. Exploring the corporate image formation process. **Qualitative Market Research: An International Journal**, v. 18, n. 1, 2015, p. 86 - 114. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/QMR-05-2014-0046/full/html>. Acesso em: 30 jun. 2021.

UDESC. **Pesquisa da Udesc Esag aponta que bombeiros de SC tem confiança da população acima da média nacional**. 2019. Disponível em: https://www.udesc.br/esag/noticia/pesquisa_da_udesc_esag_aponta_que_bombeiros_de_sc_tem_confianca_da_populacao_acima_da_media_nacional. Acesso em: 18 jan. 2022.

VAZ, J. C. N.; ROCHA, V. G. Imagem das Instituições Públicas Brasileiras: a utilização da promoção como ferramenta para evitar sua deterioração. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 6, n. 12, jul./dez. 2005, p. 53-70. Disponível em: <https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/217/222>. Acesso em: 30 jun. 2021.

VIRGILITO, S. B. (Org.) **Pesquisa de marketing: uma abordagem quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Editora Saraiva, 2017.

ZENARO, M; PEREIRA, M. F. **Marketing estratégico para organizações e empreendedores**. São Paulo: Atlas, 2013.

ZILLI, L. F.; COUTO, V. A. Servir e proteger: determinantes da avaliação pública sobre a qualidade do trabalho das Polícias Militares no Brasil. **Revista Sociedade e Estado**, Distrito Federal, v. 32, n. 3, set./dez. 2017. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/sociedade/article/view/7717>. Acesso em: 15 jul. 2021.