

**AVALIAÇÃO DA VISÃO INTERNA DA IMAGEM DE AUTARQUIAS FEDERAIS:
ESTUDO DE CASO DA COMISSÃO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR**

Mauricio Santarosa Pereira da Silva

Universidade Federal Fluminense
mspfhc@ig.com.br

Rubem Huamanchumo Gutierrez

rubenhg3000@yahoo.com.au

RESUMO

A imagem de uma organização é uma percepção baseada nas impressões sensoriais das pessoas sobre as ações desta. Numa sociedade como a de hoje na qual estamos expostos a uma enorme quantidade de sensações visuais, a imagem institucional ganha importância fundamental na comunicação empresarial. A imagem institucional tem relevância estratégica na medida em que se refere ao posicionamento da entidade pública e é o resultado de todas as formas de comunicação feitas pela mesma. O alinhamento entre a imagem projetada pela organização e a percepção do público interno é de fundamental importância para a formação da imagem da organização porque quando este alinhamento não existe ou é deficiente, a credibilidade do discurso organizacional fica afetada, o que implica na fragilização da imagem institucional. Este trabalho tem por objetivo analisar a percepção da imagem da Comissão Nacional de Energia Nuclear (CNEN) e suas atribuições pelos seus próprios funcionários determinando como a CNEN é vista por eles, com o intuito de propor sugestões de melhoria bem como fornecer subsídios para a instituição gerenciar sua imagem. Metodologicamente, a pesquisa constitui de um estudo de caso onde foram aplicados 76 questionários, cuja consistência frente aos critérios utilizados foi atestada pelo teste estatístico de chi-quadrado. Foram encontradas divergências entre a percepção pela alta direção e a dos funcionários, bem como problemas no conhecimento das atribuições da instituição. A análise das respostas indicou que os funcionários têm uma boa percepção da imagem da instituição.

Palavras-chave: Qualidade, Marca, Estratégia.

ABSTRACT

The image of an organization is a kind of perception based upon people's sensorial impressions about its actions. In a society like ours such as it is nowadays, we are all exposed to a huge amount of visual sensations, the corporate image gets its importance in the communication business. Image itself has institutional strategic importance as it regards /the positioning of the public and it is the result of all forms of communication made by the public entity itself. Lining the image between the image projected by the organization and its perception by the internal public gets a huge importance to the organization's image itself because when this alignment is deficient or absent, the credibility of the organizational speech is affected, implying on its fragility. The objective of this research is to analyze the perception of the COMISSÃO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR (CNEN) and its attributions by its own employees, determining how the institution is seen by them, aiming to propose some suggestions to its welfare, as well as to provide subsidies to manage the organization's image. The methodology of this research used a study of case by applying 76 questionnaires, whose statistic consistency was tested by the chi-square test. The analysis of the answers has shown that the employees have a good perception of the organization image.

Keywords: *Quality, Brand, Estrategy*

INTRODUÇÃO

Muito se fala em imagem de uma organização, mas são poucas as instituições públicas que fazem uma gestão da sua imagem, tornando sua existência conhecida pela população.

É sabido que a grande maioria das instituições públicas detém o monopólio nas respectivas áreas de atuação. Até porque, se uma instituição pública não é conhecida e reconhecida, pode surgir outra que se torne conhecida e a primeira torne-se assim desnecessária.

Já no setor privado, é imperativo que uma organização seja conhecida do seu público-alvo. As marcas são criadas com o intuito de se fixarem no pensamento. Anexo a isso, há toda uma preocupação na divulgação de suas ações e/ou serviços.

O alinhamento entre a imagem projetada pela organização e a percepção do público interno é de fundamental importância para a formação da imagem da organização porque quando este alinhamento não existe ou é deficiente, a credibilidade do discurso organizacional fica afetado, o que implica na fragilização da imagem institucional. Segundo Moreira; Gutierrez (2010), a alta velocidade das mudanças vem exigindo que as empresas desenvolvam uma estrutura organizacional mais ágil e flexível, capaz de reagir a tais mudanças, garantindo sobrevivência e competitividade.

A gestão da imagem pelas autarquias não é uma atividade muito praticada e/ou divulgada, já que não foram encontrados artigos na bibliografia sobre o assunto e nos sites das autarquias. Nem a Constituição Federal vigente, através do artigo 37, parágrafo 1º nem os decretos 6.555 de 08 de setembro de 2008 (que dispõe sobre as comunicações do Poder Executivo Federal) e 7.379, de 01 de dezembro de 2010 (que efetuou alterações/inclusões no decreto 6.555/2008) veta a possibilidade de utilização de propaganda pelas instituições estatais, de caráter informativo ou de orientação social, sendo vedada a promoção de pessoas ou servidores públicos.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

MARCA E GESTÃO DA MARCA

A designação anglo-saxônica brand tem sua origem no antigo escandinavo brandr, que quer dizer “marca” e significa ato ou efeito de marcar. Eram desta forma marcadas as cabeças de gado

com o objetivo essencial de identificar a propriedade e posse de bens materiais, permitindo aos criadores de gado distinguir as suas reses. (DIOGO, 2007). Os primeiros produtos baseados em marcas apareceram quase na mesma época da publicidade baseada na invenção, em grande parte graças à outra inovação relativamente recente: a fábrica. Quando os bens começaram a ser produzidos em fábricas, não apenas foram introduzidos produtos completamente novos, como os velhos produtos - até alimentos básicos - estavam surgindo em formas novas e surpreendentes. O que tornou os esforços iniciais diferentes da arte de venda mais direta foi que o mercado estava agora sendo inundado por produtos uniformes produzidos em massa, quase indistinguíveis uns dos outros. A marca competitiva tornou-se uma necessidade da era da máquina - no contexto da uniformidade manufaturada, a diferença baseada na imagem tinha de ser fabricada junto com o produto. (KLEIN, 2003)

Através de uma gestão com orientação focada no mercado e no consumidor, a marca passa a assumir um status de ferramenta estratégica, essencial para conquistar vantagens competitivas e para agregar valores distintos e diferenciados junto ao consumidor. (DIOGO, 2007). Segundo Costa et al (2012), com o objetivo de responder às pressões exercidas pelos consumidores, as organizações desenvolveram habilidades para aumentar a qualidade dos seus produtos buscando aumentar a satisfação de seus clientes, ou seja, as organizações desenvolveram mecanismos de satisfação dos clientes. Moreira e Gutierrez (2010) corroboram informando que as empresas do futuro deixariam de enxergar processo apenas na área industrial, seriam organizadas em torno de seus processos não fabris essenciais e centrariam seus esforços em seus clientes.

Quanto ao conceito de imagem da marca, este tem sofrido grandes evoluções desde que foi introduzido no estudo do comportamento dos consumidores na década de 50. Podemos defini-la como o resultado da síntese mental feita pelo público de todos os sinais emitidos pela marca, como: nome de marca, símbolos visuais, produtos, anúncios publicitários, patrocínios, etc. A construção da imagem de qualquer marca supõe um processo de decodificação por parte dos receptores, que interpretam o conjunto de sinais transmitidos pela marca. (RUAO; FARHANGMER, 2000)

As imagens constituem um dos materiais intelectuais mais importantes do homem, sendo capazes de influenciar e direcionar o seu comportamento. A compreensão da imagem que o

consumidor forma de um determinado produto constitui importante trunfo para um melhor direcionamento das decisões sobre lançamento, aperfeiçoamento e desenvolvimento de estratégias de posicionamento de produtos, bem como do composto de comunicação para melhor apoiar seu desempenho no mercado. (DE TONI; SCHULER, 2007)

Sob o prisma mercadológico, a marca de uma organização possui grande importância como elemento potencializador de valor. Com o passar dos anos, as organizações perceberam que são avaliadas não somente pelos tradicionais bens tangíveis, mas, também, pelo seu ativo intangível. Cada vez mais as organizações procuram algo que as faça adquirir reconhecimento perante seu público-alvo, objetivando que seu produto ou serviço tenha identidades que representem a essência da companhia e, conseqüentemente, transmita a confiança e o valor agregado desta associação. (BARTH, 2009)

A marca tornou-se uma ferramenta de marketing imprescindível, que permite à organização obter uma vantagem competitiva sustentável por um período de tempo superior ao de outros fatores como, por exemplo, avanços tecnológicos e/ou procedimentos diferenciados, teoricamente mais expostos a reproduções. Em alguns casos, uma marca bem construída constitui-se no maior patrimônio da organização, apresentando valores superiores aos dos demais ativos tangíveis (como máquinas, instalações, terrenos e outros). (TINTA; CAMPOMAR; BACELLAR, 2010).

Hatch e Schultz (2003) descrevem que a marca corporativa, conforme mostrado na figura 01, consiste de três elementos: visão estratégica, cultura institucional e imagem institucional. A gestão da marca envolve os três elementos, estabelecendo uma comunicação eficaz entre a alta administração, as partes interessadas e os funcionários.

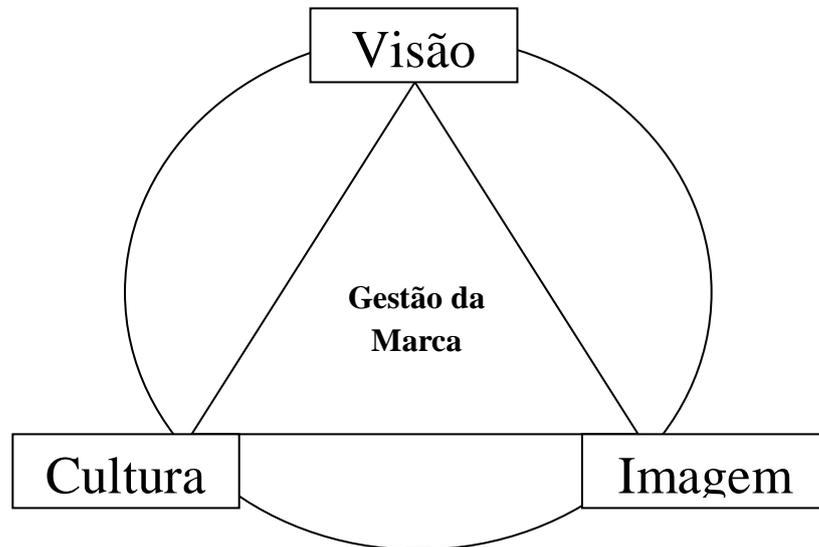


Figura 01 - Elementos da Gestão da Marca Institucional
 Fonte: Hatch e Schultz (2003)

Para o consumidor, as marcas costumam oferecer os principais pontos de diferenciação entre as ofertas da concorrência podendo, assim, ser consideradas decisivas para o sucesso das companhias (WOOD, 2000). A marca assume a identidade da organização. Então todos estão envolvidos no marketing e na marca da organização, cada colaborador é responsável pela promoção da marca de sua organização. (FEITOSA, 2009)

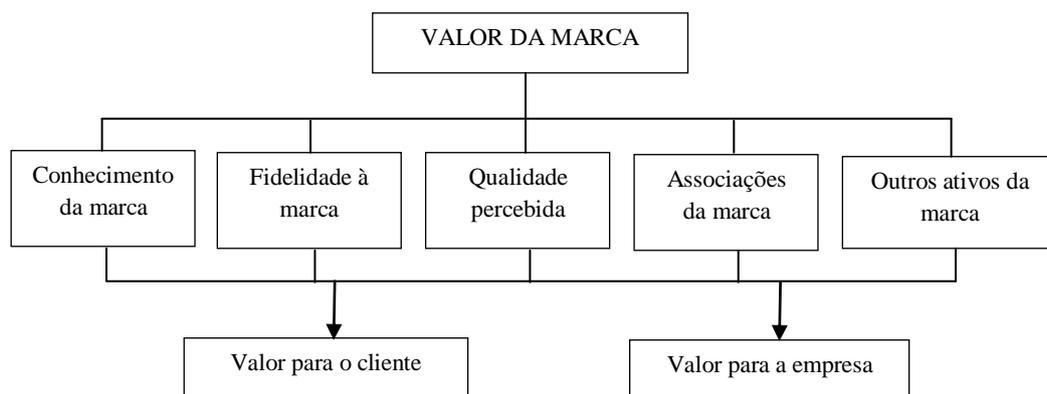


Figura 02 – Modelo de Aaker para o valor da marca
 Fonte: Aaker (1996)

Para Aaker (1996), o valor da marca é o conjunto de ativos (e passivos), ligado ao nome e o símbolo da marca que acrescenta (ou subtrai) o valor fornecido de um produto ou serviço. As cinco categorias relativas à percepção do consumidor são (figura 02):

- **Conhecimento da marca** – É a capacidade que um comprador potencial tem de reconhecer ou de se recordar de uma marca como integrante de uma determinada categoria de produtos. Pressupõe um elo entre o produto e a marca.
- **Fidelidade à marca** – É uma medida de ligação do consumidor com a marca. Reflete a probabilidade de o consumidor mudar ou não para outra marca.
- **Qualidade percebida** – Pode ser definida como o conhecimento que o consumidor tem da qualidade geral ou superioridade de um produto ou serviço pretendido em relação às alternativas. Não pode ser analisada objetivamente, uma vez que estão envolvidos julgamentos que o consumidor considera importante. É intangível, um sentimento geral sobre a marca.
- **Associações da marca** – É algo ligado a uma imagem na memória. O valor resultante do nome de uma marca é frequentemente o seu conjunto de associações, o seu significado para as pessoas.
- **Outros ativos proprietários da marca**

Segundo Oliveira (2002), a evolução da marca passa por três estágios: assertivo, assimilativo e absoritivo. No estágio assertivo, a marca fala com o cliente, dizendo que são as melhores e que basta confiar nelas para se faça a coisa certa. No estágio assimilativo, as marcas assumem uma posição de diálogo com o cliente, onde o que o cliente pensa passa a ser importante para o crescimento da marca (há uma relação de igualdade e participação). No estágio absoritivo, as marcas tornam-se parte da vida do consumidor, motivando-o não só a utilizar sua marca, mas tudo o que se relaciona a ela. E isso é o que define a gestão da marca, a fidelidade do cliente pela marca.

O gerenciamento eficiente das marcas fortes leva em conta aspectos como reputação, visibilidade, empatia, afinidade, cumplicidade com os valores, emoções e necessidades do

consumidor. Manter essas características pode constituir a base para a perenidade da marca. (CAVALHEIRO, 2008)

A gestão da marca corporativa desempenha um papel crítico na formação de atitudes positivas em relação à instituição. Marcas corporativas envolvem o estabelecimento de diferenciação e de preferência no nível da organização, em vez de produtos individuais ou serviços. A organização em si é uma marca. Os públicos-alvo para a marca corporativa ir mais longe devem incluir todas as partes interessadas - isto é os funcionários, fornecedores, investidores e comunidade em geral. (CURTIS, ABRATT, MINOR, 2009)

Hatch e Schultz (2003) argumentam que as organizações devem alinhar cultura, visão e imagem, a fim de criar uma marca corporativa forte. A cultura organizacional é definida como conjunto de valores internos da organização, como comportamentos, atitudes e crenças resultantes da história da organização. Também inclui a ambição da companhia sobre para onde está indo. Os empregados desempenham um papel importante na transmissão do valor da marca. Eles fornecem a interface entre o ambiente externo e interno, desempenhando um papel na comunicação da marca corporativa para o público externo.

De acordo com Feitosa (2009), “as marcas funcionam como um redutor de custos de pesquisa, pois o consumidor já sabe qual a marca que melhor satisfaz suas necessidades, a marca serve também como um ícone de amor e ódio, na medida em que suas necessidades são satisfeitas ele se apaixona pela marca, mas se caso contrário ele não tiver suas necessidades satisfeitas, o consumidor irá sentir certo ódio pela marca que prometia satisfazer as suas necessidades e não cumpriu com a promessa”.

IMAGEM, IDENTIDADE E REPUTAÇÃO INSTITUCIONAL

Segundo Fascioni (2006), o termo imagem é muito genérico, ampliando as possibilidades de equívoco. Além disso, está fortemente associado à representação visual, minimizando os aspectos psicológicos.

Entende-se por identidade institucional o processo pelo qual uma instituição utiliza os elementos comunicacionais para transmitir eficazmente o que faz, como o faz, quem é e como pretende ser

percebida pelo público. A identidade institucional traduz os valores da instituição através de vários elementos: a marca gráfica da organização, as suas comunicações (interna e externa), o seu ambiente de produção ou atendimento, o tratamento que dá ao cliente, a apresentação dos seus profissionais, o seu material impresso, nome, portfólio de produtos, etc. A expressão identidade institucional é, muitas vezes, confundida com identidade visual e mesmo com o conceito de marca corporativa. (FASCIONI, 2006)

Ao contrário da identidade, a imagem não é o que a organização é, mas o que as pessoas vêem. Ou, em outras palavras, imagem não é o que se diz, mas o que o outro entende. Cabe ao interessado em transmitir a identidade o cuidado para que ela seja bem-entendida. (FASCIONI, 2006)

A imagem institucional se constitui a partir de toda forma de contato do consumidor com a organização, desde o consumo de bens ou serviços até a opinião dos amigos sobre a atitude dos diretores da organização diante de um problema social. A imagem institucional pode ser entendida também como a identidade da marca, desde que a organização não trabalhe com produtos identificados com marcas distintas e procure se apresentar através da marca principal (ZILLIOTO, 2009). A imagem institucional representa o produto final da marca da organização. (CURTIS, ABRATT, MINOR, 2009)

Uma organização não tem apenas uma imagem, mas imagens, em função das leituras que distintos públicos de interesse fazem dela. A imagem, portanto, ou as imagens (para sermos mais exatos) de uma organização são percepções que estão na cabeça dos públicos ou das pessoas individualmente, formadas pelo contato direto ou não com essa organização. (BUENO, 2008)

Segundo Rasquilha (2007), os elementos que influenciam a imagem institucional são: humano, físico, psicossociológico, qualidade, identidade visual e campanhas de comunicação.

A reputação também é um conceito, uma avaliação, que, como a imagem, decorre das percepções dos públicos e das pessoas individualmente, mas, diferentemente da imagem, ela é menos fluída, é construída num prazo maior de tempo, tem maior consistência e intensidade. A maioria das organizações tem imagens, mas poucas chegam a ter uma reputação, porque essa é resultado de um processo mais demorado de interação. (BUENO, 2008)

O SERVIÇO PÚBLICO E AS AUTARQUIAS

Em sentido lato, administrar é gerir interesses, segundo a lei, a moral e a finalidade dos bens entregues à guarda e conservação alheias. Se os bens e interesses geridos são individuais, realiza-se administração particular; se são da coletividade, realiza-se a administração pública. Administração pública, portanto, é a gestão de bens e interesses qualificados da comunidade no âmbito federal, estadual ou municipal, segundo os preceitos do direito e da moral, visando ao bem comum. (MEIRELLES, 2007).

No Brasil, a administração pública pode ser entendida como o conjunto de órgãos, serviços e agentes do Estado, bem como das demais pessoas coletivas públicas que asseguram a satisfação das necessidades coletivas variadas, tais como a segurança, a cultura, a saúde e o bem estar das populações. Têm como principal objetivo o interesse público, seguindo os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. (MUKAI, 1989)

As autarquias têm as seguintes características, de acordo com Di Pietro (2008):

- a) **São criadas por lei específica**
- b) **Têm personalidade jurídica pública.** Por ser pessoa jurídica, é titular de direitos e obrigações próprios, distintos daqueles pertencentes ao ente que a instituiu. Por ser pública, submete-se ao regime jurídico de direito público.
- c) **Têm capacidade de auto-administração**
- d) **Têm especialização dos fins ou atividades,** ou seja, não podem exercer atividades diversas daquelas para as quais foram instituídas.
- e) **São sujeitas a controle ou tutela**

METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta pesquisa pode ser caracterizada como exploratória, devido ao pouco conhecimento acumulado sobre o assunto e visa conhecer as diferentes percepções dos funcionários e não funcionários (pessoas que não fazem parte do quadro de funcionários da instituição) da Comissão Nacional de Energia Nuclear (CNEN) sobre a imagem desta e suas atribuições. Quanto aos meios

de investigação, a pesquisa foi um estudo de caso, já que ocorreu em uma determinada unidade da CNEN e em uma fração da população em geral e apresentou-se revisão bibliográfica, uma vez que o material para elaboração do referencial teórico foi obtido em material publicado em livros, revistas, jornais e redes eletrônicas, bem como da análise do conteúdo dos sites e documentos oficiais da organização.

A amostra utilizada foi a dos servidores públicos que trabalham na unidade SEDE, no bairro de Botafogo, na cidade do Rio de Janeiro. A amostra foi estratificada em 3 grupos:

Alta direção – compreende o presidente e os diretores, cuja visão é mais macro

Área-fim - corresponde a todos os servidores públicos que têm suas atividades relacionadas com a finalidade da CNEN

Área-meio (são todos os outros servidores que não estão em nenhum dos grupos anteriores e que apoiam as atividades do grupo área-fim).

A utilização da unidade SEDE se deveu ao fato de, nesta unidade, possuir todas as categorias de servidores públicos da CNEN que podem ser enquadrados nos 3 grupos citados acima e conseguir obter uma gama maior de perspectivas e visões diferentes.

A coleta de dados foi realizada por meio de aplicação de questionário. Com o intuito de verificar se os termos utilizados nas perguntas são de fácil compreensão pelos respondentes, a lógica da ordenação das perguntas, obtenção de sugestões para melhoria do questionário, bem como dirimir quaisquer dúvidas ou falhas na formulação do questionário, foi aplicado um pré-teste com um grupo reduzido de pessoas.

APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A grande maioria dos respondentes é da área classificada como área-meio, o que era de se esperar devido ao fato dessa área conter a maioria das pessoas que trabalham na unidade Sede da CNEN.



Gráfico 01 – Classificação por Área (%)

Apesar da aleatoriedade na entrega dos questionários, percebe-se certa igualdade na quantidade de respostas de cada sexo, onde 41 respondentes (53,95 % dos questionários válidos) eram do sexo masculino e 35 respondentes, do sexo feminino (46,05 % dos questionários válidos).

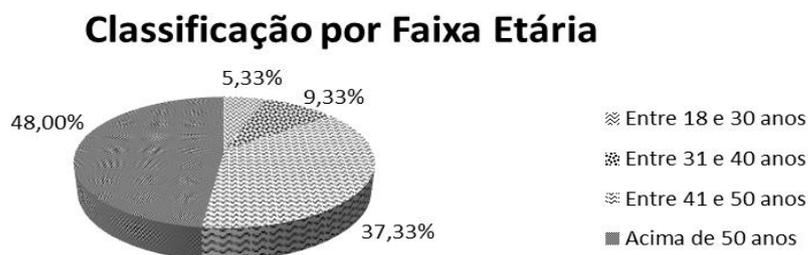


Gráfico 02 – Classificação por Faixa Etária (%)

Com relação ao tempo de trabalho na CNEN, houve um viés, onde 10 respondentes deixaram em branco essa informação. Assim, a média encontrada foi de 22,02 anos, o desvio-padrão foi de 11,24 e a mediana foi de 26,5, sendo que mais da metade (40 respondentes ou 60,61%) encontra-se acima desta média. A distribuição encontra-se no gráfico 03.

Classificação por Cargo

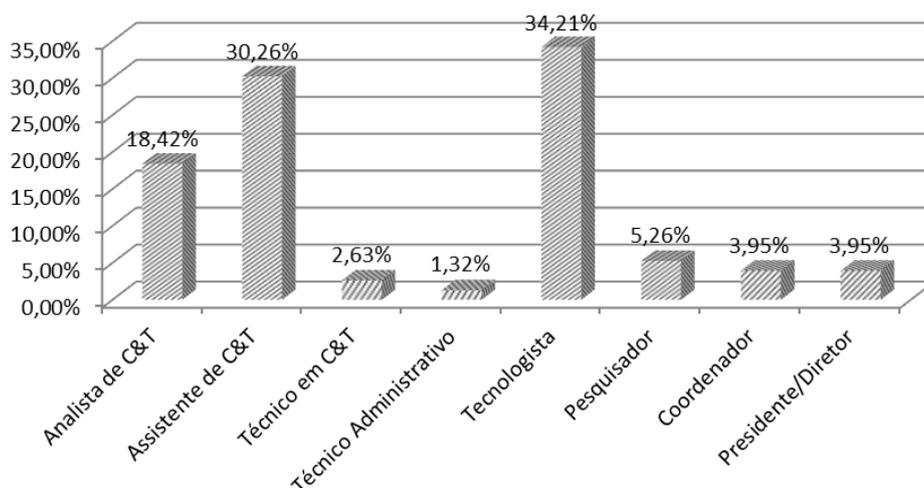


Gráfico 03 – Classificação por Cargo (%)

No quesito escolaridade, apesar a tentativa de se obter a maior diversidade possível, não se obteve nenhum questionário com nível de escolaridade de auxiliar e que seja servidor público da CNEN. A distribuição encontrada aparece mostrada na tabela 01.

Escolaridade	Quantidade	Percentual
Superior	53	69,74 %
Intermediário	23	30,26 %
Auxiliar	0	0 %

Tabela 01 – Classificação por Escolaridade

Sobre a pergunta 01, onde era perguntado se o respondente conhecia o objetivo da CNEN e, se conhecia, era solicitado que o escrevesse com suas próprias palavras, vemos que, apesar da grande maioria (74 respondentes ou 97,37%) informar que conhece o objetivo principal da CNEN, poucos informaram corretamente este objetivo (27 respondentes): a grande maioria das respostas citava

atribuições e/ou responsabilidades da CNEN (gráfico 04). Somente 2 pessoas (2,67% das respostas) informaram que não sabem qual o objetivo principal da CNEN.

Conhecimento do Objetivo Principal da CNEN

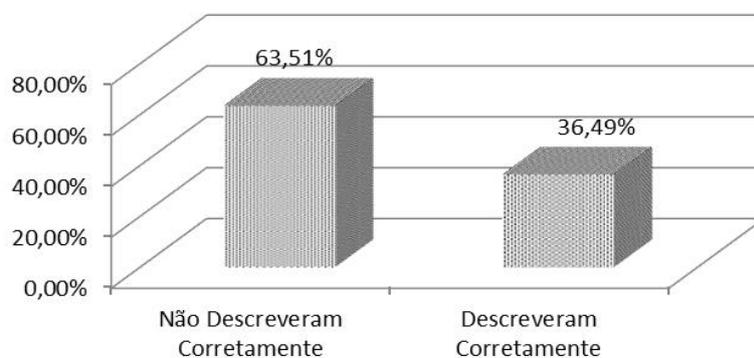


Gráfico 04 – Conhecimento do Objetivo Principal da CNEN

Quando se analisa pela classificação das áreas, percebe-se que a área classificada como área-fim é a que mais conhece o objetivo principal da CNEN, conforme demonstrado no gráfico 05.

Conhecimento Objetivo Principal- Classificação por Área

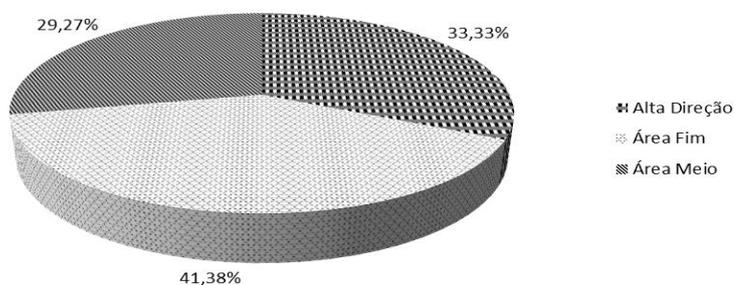


Gráfico 05 – Conhecimento do Objetivo Principal – Classificação por área

Efetuada o agrupamento baseado no tempo de CNEN, a distribuição das respostas está mostrada no quadro 01. Analisando os questionários dos respondentes com menos de 10 anos de tempo na CNEN, percebe-se que mais da metade soube informar corretamente o objetivo principal da CNEN. Para esta análise, foram excluídos os 10 questionários cujo tempo de trabalho na CNEN não foi informado.

Faixa	Descreveram Corretamente	Não Descreveram Corretamente
Menos de 10 anos	5	4
Entre 10 e 29 anos	11	25
Acima de 30 anos	6	13

Quadro 01 – Descrição do Objetivo Principal da CNEN

Sobre as atribuições/responsabilidades da CNEN (pergunta 02), após tratamento dos dados, mostrados no gráfico 06, percebe-se que a grande maioria as conhece.

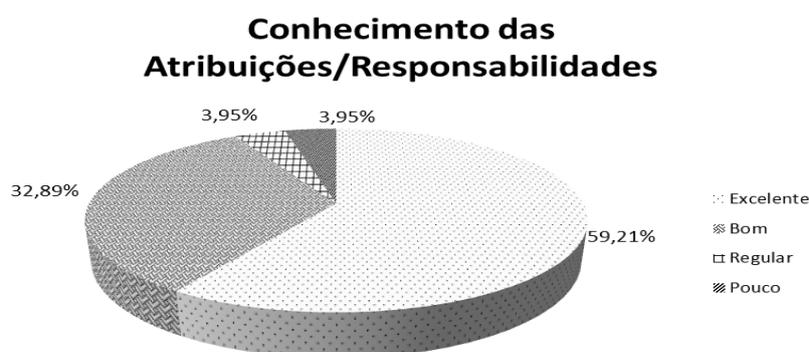


Gráfico 06 – Conhecimento Atribuições/Responsabilidades da CNEN

A área classificada como alta direção é a que tem melhor conhecimento das atribuições e responsabilidades da CNEN, com grau de conhecimento excelente de 100%. A área classificada como área-fim, com 96,55% do conhecimento entre excelente e bom. A área classificada como área-meio, apresentou 88,64% do conhecimento entre excelente e bom.

Sobre o ambiente de trabalho (pergunta 03), após o tratamento dos dados, a avaliação geral situou entre regular e bom, conforme informado no gráfico 07.

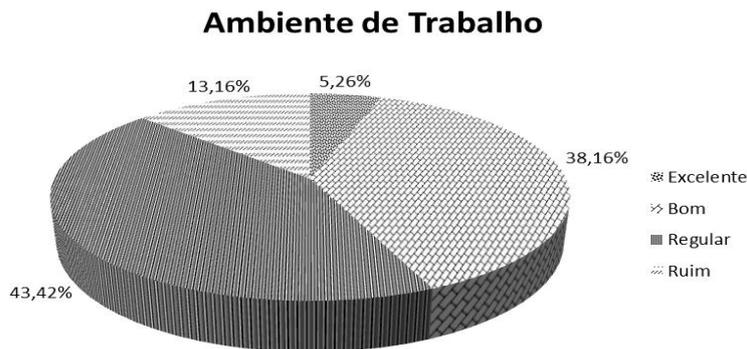


Gráfico 07 – Avaliação sobre o Ambiente de Trabalho (%)

Analisando as respostas dadas para as perguntas 04, onde era perguntando a importância dos critérios para a CNEN, e pergunta 05, onde era perguntado sobre a importância dada pela CNEN para esses critérios (baseado na percepção da atuação da CNEN), percebe-se uma distância muito grande entre ambas. Isso fica demonstrado no gráfico 08, a seguir.

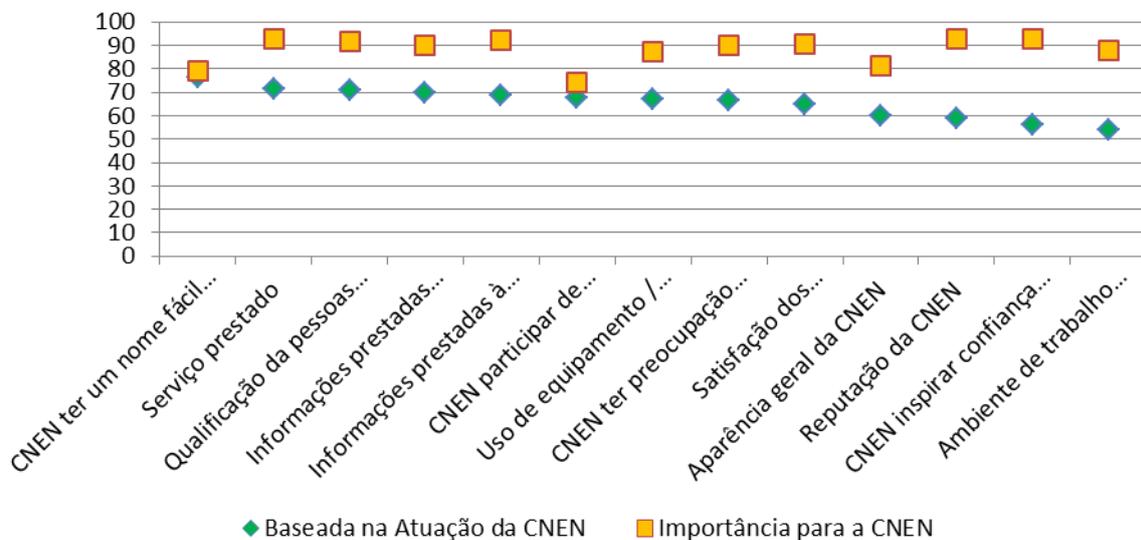


Gráfico 08 – Comparação entre as percepções de importância dos critérios

Vale ressaltar que somente nos critérios relativo ao nome ser de fácil reconhecimento e na participação da organização em eventos comunitários a percepção da importância para a organização foi praticamente igual à percepção baseada na atuação desta organização.

Fazendo uma transposição dos resultados da percepção da importância para a CNEN, baseada na classificação por área, obtém-se o gráfico 09, onde percebe-se que tanto as informações fornecidas pela organização (seja para a população em geral quanto para seus próprios funcionários) quanto à reputação e os critérios diretamente relacionados aos funcionários, como ambiente de trabalho, qualificação e equipamento, foram os itens mais valorizados:

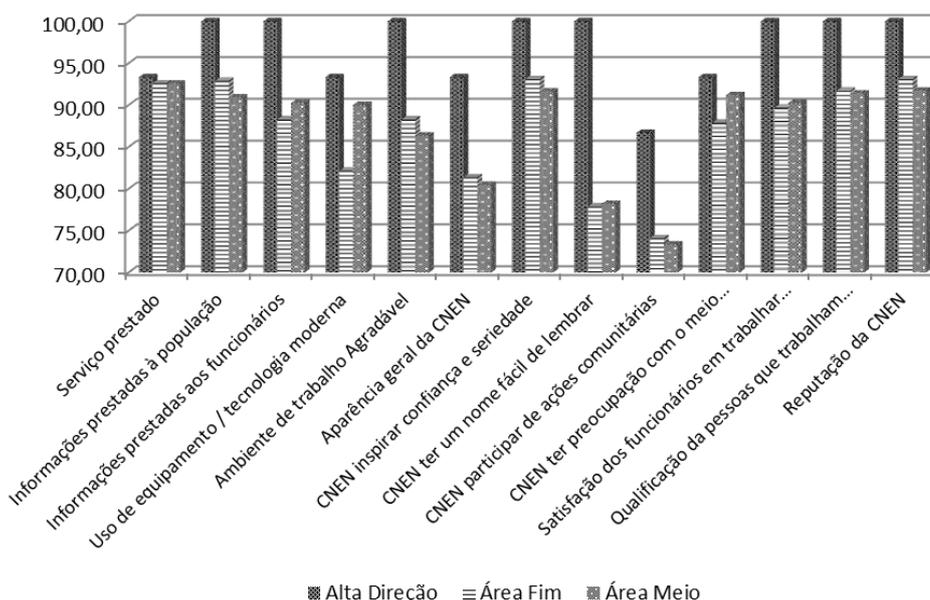


Gráfico 09 – Percepção da Importância dos Critérios para a CNEN (por área)

Fazendo uma transposição dos resultados da percepção da importância dada pela atuação da CNEN, baseada na classificação por área, obtém-se o gráfico 10, onde pode-se notar que os funcionários mais perceberam a atuação da organização no que diz respeito à qualificação das pessoas e a confiança e seriedade da organização foram os itens mais valorizados:

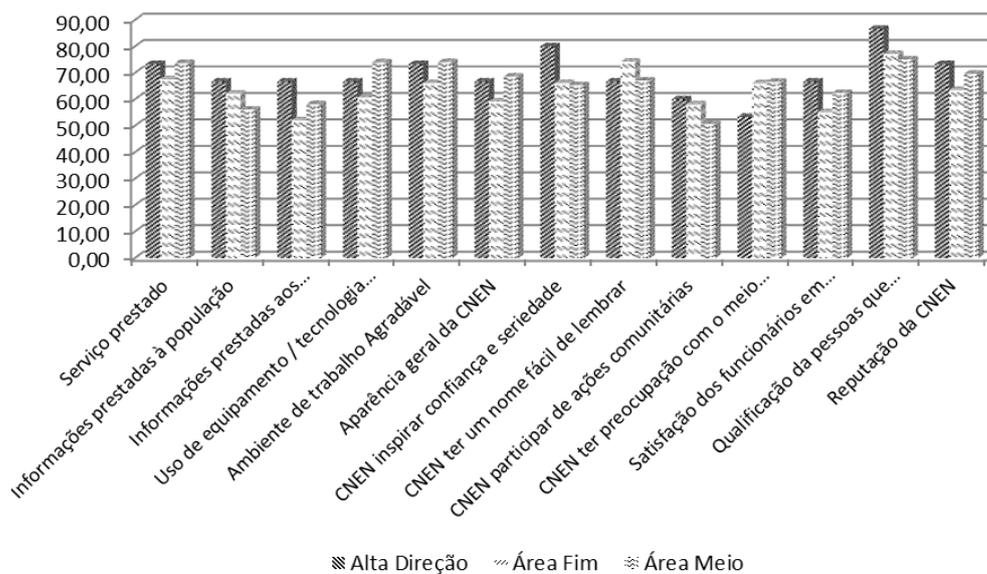


Gráfico 10 – Percepção da Importância dos Critérios dada pela atuação da CNEN (por área)

Os principais tipos de respostas dadas na pergunta 06 (sobre a percepção de pessoas de fora sobre a imagem da CNEN) encontram-se relacionadas a seguir. As respostas cujo teor não se adequam ao tema desta pesquisa foram descartadas.

Pela área classificada como *ÁREA-FIM*

- Total desconhecimento da sociedade no que tange a rejeitos radioativos
- Acham que a CNEN é responsável pela aferição de aparelhos de raio X (cuja atribuição é do Ministério da Saúde)
- Inspectores das agencias internacionais elogiam sempre a capacidade profissional dos inspetores da CNEN quando atuam em inspeções conjuntas no Brasil e fora do Brasil
- Requerentes fiscalizados mostraram satisfação com as melhorias no acesso às informações pela internet (site oficial da CNEN)

- Desconhecimento da instituição e de suas atribuições (mais de uma resposta)
- Quando digo que trabalho na CNEN, as pessoas perguntam o que é CNEN. Após explicar o que quer dizer, falar o nome completo da CNEN, as pessoas fazem uma expressão de admiração e respeito, além de acharem que ganho alto salário.
- Em geral, as pessoas vinculam o nome da CNEN e a área nuclear como um todo a atividades sigilosas.
- Reclamações constantes dos requerentes (físicos e médicos de radioterapia) com a falta de comunicabilidade e dificuldade de acesso à CNEN.

Pela área classificada como ÁREA-MEIO

- É muito comum que as pessoas, ao saberem das minhas atividades em uma instituição relacionada à área nuclear, normalmente apresentam várias dúvidas e comentários a respeito. Isso, a meu ver, expõe a necessidade de aperfeiçoar o processo de comunicação da área nuclear com a sociedade em geral.
- As pessoas fora da CNEN acreditam que estamos fazendo a bomba atômica
- Choque ao saber que trabalho em uma organização de energia nuclear. A maioria das pessoas não sabe da existência da CNEN
- Embora os funcionários achem o nome do órgão fácil, para as pessoas em geral não é. O fato mais recorrente é citarmos o nome por extenso e as pessoas ficarem assustadas.
- Anos atrás, um senhor me ligou para obter informações sobre o impacto das antenas de prestadoras de serviço de telefonia móvel sobre moradores de condomínio que cedia a instalação das mesmas em seus edifícios. Informei que a ANATEL é que deveria ajudá-lo.
- As pessoas de fora da CNEN só têm a visão e percepção das atribuições da CNEN quando acontece um acidente grave na área nuclear. Fora isso, as pessoas desconhecem as atribuições da CNEN.
- Falta de conhecimento sobre os reais objetivos da CNEN.

- As pessoas sempre acham que a CNEN é dona das usinas nucleares e, por isso, nos acusam de poluir Angra dos Reis.
- A CNEN é pouco conhecida. Quando falava que estava trabalhando aqui, elas me perguntavam o que a CNEN fazia.
- No meio da conversa, me perguntaram onde eu trabalhava. Quando falei CNEN é claro que precisei explicar o que significava e só assim as pessoas compreenderam. Todos acharam que eu era louca de trabalhar com energia nuclear, o que demonstra o total desconhecimento da população com relação ao trabalho que desenvolvemos e o que realmente significa.
- Não percebo conhecimento das atividades da CNEN quando converso com pessoas de fora da CNEN.
- A maioria das pessoas com quem interagi não conhece a autarquia nem suas atribuições.
- As pessoas de fora desconhecem o trabalho da CNEN.
- Na época em que ocorreu o Tsunami no Japão, muitos demonstraram medo da energia nuclear e, a reboque, do que a CNEN faz.
- Meus alunos pensam que trabalho em um projeto secreto de fabricação da bomba atômica.
- Um motorista de táxi que me deixava para trabalhar me confessou que sempre passava pela frente do prédio e pensava que aqui era um castelinho que alguma família morava, nem sabia que era a CNEN.

Baseado nas percepções citadas acima, percebe-se o total desconhecimento da existência da própria CNEN, bem como das suas atribuições e responsabilidades.

PROPOSTA DE AÇÕES

- Durante a pesquisa, verificou-se a dificuldade em localizar a missão da CNEN dentro do próprio site da instituição. Tal informação consta de um parágrafo dentro de vários outros onde são descritas as atividades de cada área. Sobre esse ponto, sugere-se que seja reformulado o site dando destaque para a missão em sua página inicial além de distribuição de folhetos didáticos com informações sobre a missão e as atribuições da CNEN.

- Com o intuito de informar/divulgar as atuais atribuições da organização, sugere-se a distribuição de uma cartilha ou e-mail para todos os funcionários, informando-os da missão da CNEN, suas atribuições e principais enganos pode ser uma alternativa.
- Reformulação (ou criação) de suas ações, principalmente de comunicação, tanto para o público interno quanto para o público externo.
- Implementação de informativos à sociedade sobre a CNEN e sua atuação e, principalmente sobre os prós e contras da utilização da Energia Nuclear.
- Uma possibilidade de aumentar a visibilidade da CNEN perante o público externo e efetuar uma aproximação maior com a sociedade seria a adoção de visitas às dependências da CNEN.
- Elaboração de um trabalho junto à área classificada como meio, com o intuito de identificar os pontos que podem ser trabalhados a curto prazo com o intuito de melhorar a imagem da CNEN junto a este servidores. Sugere-se também incentivar os servidores a proporem soluções para resolução dos problemas por eles elencados.
- Sugere-se que as informações necessárias sejam repassadas aos servidores no menor tempo possível e da forma mais clara possível, bem como o retorno e avaliação sobre as atividades dos servidores como ação.
- Como a organização não tem um histórico de avaliação da sua imagem, sugere-se a implementação de avaliações periódicas da imagem da instituição, com o intuito de avaliar a evolução da percepção.

CONCLUSÕES

Em um mundo cada vez mais globalizado, a imagem institucional tem importância fundamental na comunicação empresarial. Cada vez mais a sociedade passou a exigir das organizações, além de bons serviços, ações como, por exemplo, sustentabilidade, preocupação com o meio ambiente, etc. Na grande maioria das vezes, a verificação da imagem de uma organização é feita com o público externo a esta, sendo relegados a segundo plano os principais atores, os funcionários da organização, que são os verdadeiros responsáveis pela imagem da organização.

O patamar de qualidade, antes somente exigido para as organizações privadas, passou também a ser cobrado das instituições públicas. Se estas não se adaptarem aos padrões de qualidade exigidos

pela sociedade, atualmente, a fim de aumentar a satisfação do cliente (interno e externo), e sem observar os novos padrões de gestão no serviço público proposto pelo Governo Federal, aos Estados e Municípios, continuará a ter uma ineficiência e ineficácia.

Logo de início, constatou-se que o objetivo principal da CNEN (ou sua missão), não é conhecido pelos funcionários, sendo amplamente confundido com suas atribuições. Um detalhe importante é que os servidores com menos de 10 anos na instituição foram os que menos souberam informar a missão da CNEN e suas atribuições, apesar de ser o grupo que melhor avaliou a atuação da CNEN.

Apesar dos funcionários terem um bom conhecimento das atribuições da CNEN, observou-se que algumas respostas apresentaram uma lacuna enorme referente. Tais lacunas suscitam urgentemente a divulgação das atribuições da CNEN e, principalmente, atividades que não são executadas pela CNEN, como fabricação de bomba atômica, produção de navio de guerra, responsabilidade pela operação das usinas de energia nuclear, etc.

Apesar do ambiente de trabalho ter sido avaliado entre regular e bom, alguns pontos necessitam de atenção pela CNEN, como a opinião dos servidores não ser levada em conta, ausência de uma estratégia clara de trabalho e valorização do trabalho do servidor.

A lacuna detectada entre a importância dada aos critérios e a importância baseada no desempenho da CNEN, deixa claro a necessidade de reformulação (ou criação) de suas ações, principalmente de comunicação, tanto para o público interno quanto para o público externo. Para este último, a comunicação estaria amparada na própria Constituição, tendo um caráter informativo para seu público-alvo (a sociedade como um todo). Um ponto positivo a ser destacado é a qualificação dos funcionários, que obteve a melhor avaliação pelos funcionários.

A avaliação da imagem da CNEN sob a ótica dos seus funcionários, de um modo geral, ficou entre regular e bom, sendo que a alta direção apresentou avaliação geral melhor que as outras áreas e a área que se mostrou mais crítica em relação à imagem da CNEN foi a área classificada como meio.

Um dos pontos muito criticado foram as informações prestadas tanto aos funcionários quanto à população. Nesse ponto, sugere-se que as informações necessárias sejam repassadas no menor tempo possível e da forma mais clara possível.

Baseado nas respostas dadas sobre a como a imagem da CNEN é percebida pelo público externo, nota-se que a instituição ainda é desconhecida da sociedade em geral.

Em todos os fatores, foram detectadas lacunas, principalmente quando comparamos os resultados por grupo. Também foram encontradas lacunas em algumas análises levando-se em conta o tempo de serviço da organização. A grande maioria dos servidores soube identificar corretamente as reais atribuições da organização, porém foram verificados que alguns servidores ainda têm dúvidas sobre este assunto.

De um modo geral, a avaliação da organização em questão foi considerada entre regular e boa por seus funcionários.

Verificou-se que, dentre os critérios analisados, os principais fatores que influenciam a percepção são a qualidade dos serviços e a qualidade das informações prestadas (tanto para os funcionários quanto para a sociedade).

Assim, pode-se afirmar que o objetivo deste trabalho, que foi o de avaliar a percepção da imagem de uma autarquia federal sob o prisma dos seus próprios funcionários, foi alcançado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D.A. **Building Strong Brands**. New York: The Free Press, 1996.

BARTH, M. **Marcas que marcam: O case Coca-Cola e o brand equity mais valioso do planeta**. Revista Eletrônica de Comunicação, 7^a ed., 2009

BERRY, L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de Marketing: competindo através da qualidade**. Tradução: Beatriz Sidou. 3^a edição, São Paulo: Maltese, 1992

BUENO, W.C. **Imagem, reputação e identidade: revisando conceitos**. 2008. Disponível em <<http://portalimprensa.uol.com.br/colunistas/colunas/2008/05/13/imprensa200.shtml>>. Acesso em 09/05/2012

CAVALHEIRO, W. **Branding: gestão com foco na marca em instituições de ensino**. 2008. Disponível em <http://www.marketing.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=51&catid=42&Itemid=76>. Acesso em 05/02/2012

COSTA, H.G.; COSTA, E.C.; CARVALHO, R.A.; GUTIERREZ, R.H. **Mapeamento de lacunas de percepções no negócio de e-procurement sobre o desempenho Organizacional**. Revista Dirección y organización, v. 47, 2012

CURTIS, T.; ABRATT, R.; MINOR, W. **Corporate brand management in higher education: the case of ERAU**. Journal of Product & Brand Management. V. 08, número 6, 2009

DE TONI, D.; SCHULER, M. **Gestão da Imagem: Desenvolvendo um Instrumento para a Configuração da Imagem de Produto**. RAC, v. 11, número 4, 2007

DI PIETRO, M.S.Z. **Direito administrativo**. 20^a ed., Atlas, 2008

DIOGO, J. **A Origem da Marca**. 2007. Disponível em <<http://marketing.wordpress.com/teoria/a-origem-da-marca/>>. Acesso em 15 nov 2011

FASCIONI, L.C. **Caminho para gestão integrada da identidade corporativa**. Conexão – Comunicação e Cultura, UCS, Caxias do Sul, v. 5, número 10, jul/dez 2006

_____. **Quem a sua empresa pensa que é?** Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2006

FEITOSA, José G. **Marketing Empresarial: o poder da marca**. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em administração). Universidade Federal do Piauí, 2009

HATCH, M.; SCHULTZ, M. **Bringing the corporation into corporate branding**. European Journal of Marketing, v.37, número 7, 2003

KLEIN, N. **Sem logo: a tirania das marcas em um planeta vendido**. Tradução de Rita Vinagre, 6^a ed., Rio de Janeiro: Record, 2003

MEIRELLES, H.L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 33^a edição. Ed. Malheiros. São Paulo: 2007

MOREIRA, M.J.B.M., GUTIERREZ, R.H. **Contribuições aos modelos de maturidade em gestão por processos e de excelência na gestão utilizando o PEMM e o MEG**. VI Congresso nacional de Excelência em Gestão – CNEG, 2010

MUKAI, T.A. **Administração pública na nova Constituição brasileira**. São Paulo: Saraiva, 1989

OLIVEIRA, A.R. **Branding ao Ponto**. Revista ADG N° 24, Janeiro 2002.

RASQUILHA, L. Imagem Institucional. Disponível em <http://comunicacaomarketing.blogspot.com.br/2007/06/imagem-institucional.html>>. Acesso em 21/05/2012

RUAO, T.; FARHANGMER, M. **A imagem da marca: análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas**. Centro de Estudos Sociais, Universidade do Minho, Portugal, 2000.

TINTA, J.L.; CAMPOMAR, M.C.; BACELLAR, F.C.T. **Avaliação de marcas: estudo comparativo de diferentes modelos na ótica de marketing**. Revista Alcance, 2010

WOOD, L. **Brands and brand equity: definition and management**. Management Decision, v.38, número 9, 2000

ZILLIOTTO, B.A. **Da identidade visual à imagem corporativa: um estudo de caso sobre a Caixa Econômica Federal**. Dissertação (graduação em comunicação social), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009