

Gestão do design e marketing institucional na imagem corporativa do Instituto Federal Fluminense

Design Management and Institutional Marketing in the Corporate Image of the Instituto Federal Fluminense

Cláudia Marcia Alves Ferreira*
Marcos Antonio Esquef Maciel**

O objetivo deste estudo é fomentar o desenvolvimento de uma imagem corporativa para os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, em especial, o Instituto Federal Fluminense, por meio da inserção de ações de marketing e da criação de uma cultura de gestão do design dentro dessas organizações. Para tanto, este artigo reúne e analisa uma literatura diversificada, que nos fornece embasamento teórico sobre como essas duas áreas do conhecimento podem atuar, de forma estratégica, para o desenvolvimento, o fortalecimento e a difusão da imagem percebida pelo público dessas instituições de ensino.

This study aims to develop a corporate image for the Brazilian Federal Institutes of Education, Science and Technology, the Instituto Federal Fluminense, in particular, by taking marketing actions, and creating a culture of design management within these organizations. In order to do so, this paper presents and analyzes diverse literature which provides the theoretical basis of how these two areas of knowledge can act strategically to develop, to strengthen, and to disseminate the perceived public image of these educational institutions.

Palavras-chave: Imagem Corporativa. Marketing. Gestão do Design.

Key words: Corporate Image. Marketing. Design Management.

Introdução

Este trabalho busca estimular a estruturação de uma imagem corporativa para Institutos Federais de Ensino, baseada em conceitos e atribuições de gestão do design e marketing, compilados mediante revisão de literatura multidisciplinar que compreende áreas do conhecimento como Branding¹, Design, Marketing, Gestão e Educação.

Com a instauração de 38 Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia pelo governo federal e diante da boa imagem percebida pelo público da Rede Federal de Ensino no Brasil, observa-se a necessidade de se estabelecerem critérios de diferenciação entre essas instituições que façam frente à concorrência entre si e ressaltem seus aspectos individuais de qualidade. Nesse sentido, Freitas-da-Costa, Silva e Costa confirmam que:

* Especialista em Gestão, Design e Marketing (IFFluminense). Tecnóloga em Design Gráfico pelo CEFET Campos. Programadora Visual do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense (IFFluminense) – Campos dos Goytacazes/RJ – Brasil. Email: cferreira@ifff.edu.br

** Doutor em Educação (UFF). Docente do curso de Tecnólogo em Design Gráfico Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense (IFFluminense) – Campos dos Goytacazes/RJ – Brasil. Email: esquef@gmail.com

¹ É o conjunto de ações ligadas à administração de marcas.

Com a competição cada vez mais acirrada em todos os segmentos de mercado, as empresas, com ou sem fins lucrativos, lutam pela sobrevivência no mercado em que atuam e, cada vez mais, se torna notória essa concorrência também no setor educacional (2011, p. 37).

Tendo em vista que a quantidade de recursos recebidos pelos Institutos Federais é diretamente proporcional à quantidade de alunos que neles ingressam e, preferencialmente, que neles se formam, os gestores dessas instituições têm a difícil missão de conquistar novas matrículas e mantê-las, por meio da valorização de seus diferenciais competitivos.

Para Kotler (apud FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011, p. 53), “diferenciação é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa das ofertas de seus concorrentes”. Nesse contexto, a aplicação do design e do marketing tem muito a contribuir na valorização da imagem corporativa dos institutos.

Ao considerar os aspectos individuais de qualidade dos institutos como diferencial competitivo e de acordo com a autonomia que lhes foi conferida, queremos sustentar que cada instituto desenvolva uma imagem corporativa singular e a divulgue da forma que lhe for mais conveniente. Sobretudo, defendemos que a mesma independência não se aplique aos *campi* de cada instituto, com o intuito de preservar a unicidade da sua imagem.

Assim sendo, ambientamos nosso estudo no Instituto Federal Fluminense (IFFluminense) com o propósito de tornar mais perceptível a aplicabilidade de ações de gestão do design e de marketing propostas em favor de uma imagem corporativa satisfatória.

Ao discorrer sobre cada área do conhecimento, buscamos, sempre que possível, estabelecer relações com o passado e o presente do IFFluminense, a fim de compreender suas necessidades e propor soluções para valorização, fortalecimento e difusão da imagem percebida pelo seu público, isto é, sua imagem corporativa. Além disso, abordamos as principais atribuições do design e sinalizamos seu caráter potencial de influência no desenvolvimento econômico nacional, bem como sua estratégica atuação em empresas que buscam diferencial competitivo. Do mesmo modo, aprofundamos nossa pesquisa ao retratar o campo do design gráfico, devido à sua importante atuação na transmissão de valores e informações institucionais. Nesse texto, expomos também algumas definições e competências de marketing que podem contribuir na definição de uma sólida reputação e reconhecimento público para o IFFluminense. E, por fim, focamos a área de gestão do design, por se tratar da organização e coordenação de todas as atividades de design e se basear nos objetivos e valores definidos por uma instituição.

Institutos Federais de Educação: uma definição

Em 30 de dezembro de 2008, por intermédio do Ministério da Educação

(MEC), o governo federal instituiu 38 Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFETs), com 314 *campi* espalhados por todo o país, além de várias unidades avançadas atuando em cursos técnicos, licenciaturas e graduações tecnológicas, podendo ainda disponibilizar especializações, mestrados profissionais e doutorados voltados principalmente para a pesquisa aplicada de inovação tecnológica. Com essa organização pedagógica verticalizada, os IFETs possibilitaram a atuação dos docentes em diferentes níveis de ensino, além do esboço de diversas trajetórias de formação do discente, que podem ir do curso técnico ao doutorado, já que compartilham os espaços de aprendizagem.

Entretanto os IFETs surgiram somente quando os Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs), as Escolas Agrotécnicas Federais e as Escolas Técnicas vinculadas às Universidades aceitaram o desafio de desaparecerem como instituições isoladas para se transformarem nas centenas de *campi* disseminados por todo o território nacional, fiadores de um ensino público, gratuito, democrático e de excelência. Com os Institutos Federais, o governo federal iniciou — via Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (Setec) — uma fase que abandona o hábito de reproduzir modelos externos e ousa criar a partir de nossas próprias características, experiências e necessidades (PACHECO, 2012).

Com estrutura *multicampi* e clara definição do território de abrangência de suas ações, os Institutos Federais afirmaram, em sua missão, o compromisso de intervenção em suas respectivas regiões identificando problemas e criando soluções técnicas e tecnológicas para o desenvolvimento sustentável com inclusão social. É válido dizer também que, em busca de sintonia com as potencialidades de desenvolvimento regional, os cursos de cada unidade devem ser definidos em audiências públicas, atentos às representações da sociedade.

Ao estabelecer uma estrutura multicampi em que todos os campi possuem um elevado e isonômico grau de autonomia, afirma-se o território como dimensão essencial de sua função. Consequentemente, na configuração dessa esfera exterior (os limites do território), estabelecem-se os princípios para sua ação comprometida com o desenvolvimento local e regional, não cerceadores de sua autonomia. Essa circunscrição do local e do regional vem, sobretudo, enriquecida do sentido maior da construção da autonomia dessas regiões; e, tomando como base suas identidades, estabelece formas de diálogo permanente, na perspectiva da superação de limites que favoreçam a exclusão (BRASIL, 2010, p. 37).

Ainda nessa ordem de pensamento, segundo Eliezer Pacheco², os IFETs são

a síntese daquilo que de melhor a Rede Federal construiu ao longo de sua história e das políticas de educação profissional e tecnológica

² Secretário de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação em 2008.

do governo federal. São caracterizados pela ousadia e inovação, necessárias a uma política e um conceito que buscam antecipar aqui e agora as bases de uma escola contemporânea do futuro e comprometida com uma sociedade radicalmente democrática e socialmente justa (PACHECO, 2012, p. 8).

Enquanto esteve à frente da Setec, Pacheco sustentou que o objetivo central da Secretaria não era formar profissionais para o mercado, mas sim cidadãos para o mundo do trabalho. Ele também afirmou que o conteúdo do trabalho desenvolvido pela Setec era sustentar a possibilidade que o gestor público possui de administrar e transformar a educação em um instrumento de inclusão, da emancipação e da radicalização democrática.

Ainda sobre as características sociais dos Institutos Federais, publicadas em cartilha durante sua gestão como Secretário de Educação, Eliezer afirma que "[...] estabelecer os Institutos Federais como política pública representa trabalhar na superação da representação existente: a de subordinação quase absoluta ao poder econômico" (PACHECO, 2012, p. 8). E mais:

Na compreensão de seu trabalho coletivo, os Institutos [...] reúnem princípios e valores que convergem para fazer valer uma concepção de educação em sintonia com os valores universais do homem, daí a importância de assegurar, nos Institutos Federais, o lugar da arte e da cultura (PACHECO, 2012, p. 14).

A lei de criação dos Institutos Federais (n.º 11.892, de 29 de dezembro de 2008) os concebe como instituições de natureza jurídica de autarquia, detentoras de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-científica e disciplinar, além de lhes conceder direito de criação e extinção de cursos e emissão de diplomas. Entretanto os Institutos podem ser comparados às universidades federais no que tange à incidência das disposições que regem a regulação, a avaliação e a supervisão das instituições e dos cursos de educação superior.

De acordo com Pacheco (2012), entende-se como autonomia, a liberdade de agir ou, em outras palavras, a possibilidade de autogoverno, autonormação, autoestruturação e autogestão com limites bem definidos pela missão social do agente. Todavia a autonomia ocorre em contextos de interdependência, haja vista que se é autônomo sempre em relação a outrem. Para o exercício da autonomia, aponta-se a necessidade de uma autoestruturação, possibilitada pelo fato de a proposta orçamentária anual ser identificada para cada *campus* e para a reitoria, exceto no que diz respeito a pessoal, encargos sociais e benefícios aos servidores.

Em concordância com Freitas-da-Costa, Silva e Costa (2011), entendemos que os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, assim como as Instituições de Ensino Superior públicas são empresas sem fins lucrativos e prestadoras de serviços, já que existe, sim, um sistema de troca, pois ambos “oferecerem um serviço de educação e,

em contrapartida, [...] recebem incentivos do governo ou de algum órgão público ou privado” (p. 44). Ademais, o público-alvo dos IFETs, ou a ‘clientela’ dessas ‘empresas’, é caracterizado pelos “[...] estudantes que estão prestes a se formar, os estudantes já formados e os pais desses estudantes” (p. 44).

Essas instituições devem perceber, também, que seus alunos (clientes) têm necessidades em longo prazo, [...] tendo que estabelecer padrões de qualidade de ensino estáveis para a satisfação de seus consumidores. [...] não podem esquecer-se, também, que prestam um serviço indireto para a sociedade, pois colocam, no mercado, profissionais que a beneficiam, com cidadãos capacitados em exercer seus direitos e deveres perante ela (FREITAS-DACOSTA; SILVA; COSTA, 2011, p. 44).

Caracterizando o Instituto Federal Fluminense

Para facilitar o entendimento de como a imagem corporativa dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia pode ser fortalecida pela gestão do design e pelo marketing, ambientamos nosso estudo no Instituto Federal Fluminense (IFFluminense), especialmente pelo cotidiano institucional observado e, principalmente, pela sua importância histórica como agente social e de desenvolvimento regional. Entretanto antes de relacionar algumas definições das duas áreas do conhecimento supracitadas com a realidade desse Instituto, precisamos conhecer um pouco mais sobre a sua trajetória.

A história do IFFluminense teve início em setembro de 1909, quando o então Presidente da República – Nilo Pessanha – assinou o Decreto 7.566, que instituiu 19 Escolas de Aprendizes Artífices com o propósito “[...] de proporcionar às classes proletárias meios de vencer as dificuldades ‘sempre crescentes da luta pela existência’” (GOMES, 2006, p. 29). Essas escolas foram instaladas em várias capitais brasileiras e uma no interior do Estado do Rio de Janeiro – em Campos dos Goytacazes, cidade natal do presidente – já que o governador do Estado não se dispôs a oferecer ao governo federal facilidades físicas para a implantação da escola na capital, enquanto a Câmara Municipal de Campos dos Goytacazes se adiantou em acolher a instituição de ensino. Desse modo, é importante dizer que:

A finalidade dessas escolas era a formação pelo ensino prático e conhecimentos específicos necessários aos menores que pretendessem aprender um ofício, em oficinas que fossem convenientes e necessárias ao estado onde funcionasse a escola, atendendo, na medida do possível, as especialidades das indústrias locais (CUNHA apud GOMES, 2006, p. 31).

Destaca-se, porém, acima de tudo, que uma das maiores preocupações do governo da República com a criação das Escolas de Aprendizes Artífices era afastar os

“filhos dos desfavorecidos da fortuna” da ociosidade – tida como escola do vício e do crime – por meio da habilitação técnica e intelectual, fazendo-os adquirir hábitos de trabalho útil (GOMES, 2006).

Em fins de 1920, João Lüderitz³ visitou a escola de Campos dos Goytacazes e entregou ao ministro Simões Lopes, um relatório com os principais problemas identificados na Escola de Aprendizes Artífices, entre os quais ele listou: as condições mínimas de funcionamento do edifício, em virtude da má distribuição de luz, das acomodações inadequadas para aulas e oficinas e da má formação de mestres e contramestres que, salvo algumas exceções, não estavam habilitados para o ensino prático nas oficinas e para lecionar desenho industrial e a tecnologia de sua área (GOMES, 2006).

Segundo Nagle (apud GOMES, 2006), tal relatório expôs um novo conjunto de ideias e princípios para orientar a estruturação do ensino profissional técnico no país, além de ter chamado especial atenção para a necessidade de zelo no preparo das “elites técnicas” e para as vantagens da educação industrial do povo.

Gomes (2006) cita que a escola de Campos dos Goytacazes, juntamente com a de Curitiba, São Paulo e Florianópolis, foi escolhida como prioritária no processo de reformas e o projeto de industrialização foi colocado em prática imediatamente, devido à precariedade de funcionamento das escolas do país e ao pedido do Sr. coronel Francisco Thomas Pinheiro ao então Sr. diretor de Comércio e Agricultura.

Na década de 30, a escola do trabalho atravessou dificuldades para posicionar-se entre aquela que trata da educação geral e a que atende às exigências da indústria. Em virtude disso, técnicos do Ministério da Educação viajaram para a Europa em busca de modelos para o ensino brasileiro, haja vista que a educação industrial passaria a ser a base da escola do trabalho e o espaço de promoção da ordem. Na década seguinte, com a crescente industrialização do país, surgiu a Lei Orgânica do Ensino Industrial (Lei n.º 4.073, de 30 de janeiro de 1942), com o objetivo de atender à demanda da economia por mão de obra qualificada por meio da criação de bases para a organização de um sistema de ensino profissional para a indústria, transformando as Escolas de Aprendizes Artífices em Escolas Industriais e Técnicas, equiparando-as com as escolas de ensino médio e secundário (GOMES, 2006).

Após tantas mudanças, mas ainda em 1942, a sede da escola em Campos ficou pequena e, por necessitar de novas instalações urgentemente, obteve um terreno no parque Dom Bosco, onde atualmente funciona o *campus* Campos-Centro do Instituto Federal Fluminense. Depois da criação de novos cursos, “em março de 1968, foram inauguradas as novas instalações da então Escola Técnica Federal de Campos” (INSTITUTO, 2012).

Nesse ínterim (mais precisamente, em 27 de janeiro de 1958), o então Presidente Juscelino Kubitschek, inaugurava na capital do Estado a Escola Técnica

³ Engenheiro e diretor do Instituto Parobé de Porto Alegre, que serviu de fonte inspiradora para os princípios educacionais defendidos pelo Ministro Ildefonso na reforma do ensino profissional da época.

de Criação (ETC). E em fragmento de seu discurso – exposto abaixo – fica clara a importância conferida à cultura diante da instauração do desenvolvimento industrial no país, tanto pelo Presidente da época, quanto pelo ex-secretário de Educação – Eliezer Pacheco – em tempos mais recentes, conforme já mencionado anteriormente sobre os Institutos Federais.

Uma civilização, que seja ao mesmo tempo técnica e industrial, cujo crescimento não esteja ligado a uma imensa atividade artística, corre o risco de se deformar. O choque que a industrialização causa às atividades artesanais de características artísticas não saberia encontrar compensação sem a cultura de valores estéticos capazes de educar a mão de obra do técnico e do operário, e assim assegurar a sobrevivência de características de beleza e de originalidade que sem isso estariam fadadas a desaparecer [...] (NIEMEYER apud ESQUEF, 2011, p. 165-166).

Retomando o nosso retrospecto, já em 1974, segundo informações do portal do IFFluminense:

[...] a ETFC passa a oferecer apenas cursos técnicos em seu currículo oficial e põe fim às antigas oficinas. Neste ano, a Petrobrás anuncia a descoberta de campos de petróleo no litoral norte do estado. Notícia que mudaria os rumos da região e influenciaria diretamente na história da instituição. A Escola Técnica Federal de Campos, agora mais do que nunca, representa o caminho para o sonho e passa a ser a principal formadora de mão de obra para as empresas que operam na bacia de Campos (INSTITUTO, 2012).

No começo da década de 90, as Escolas Técnicas Federais são transformadas em Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs). Entretanto, só em 1999, seis unidades da Rede Federal, entre elas o CEFET Campos, são autorizadas a oferecer cursos em nível de terceiro grau, após um longo período de avaliação institucional. Segundo José, em relação a esse período, é importante destacar que:

As organizações curriculares dos cursos técnicos do CEFET Campos demonstram todo o empenho das equipes de docentes [...], no sentido de proporcionar ao aluno uma formação compatível com o mundo do trabalho, com a preocupação de se organizarem cursos que contemplassem a inteligência do processo de produção e, portanto, com ênfase no não atrelamento às necessidades pontuais do mercado de trabalho (JOSÉ, 2006, p. 101).

É interessante saber que a prática do ensino técnico concomitante ao ensino médio, conforme o praticado no CEFET Campos, revelou a inviabilidade de tal modalidade de ensino devido aos seguintes aspectos: a prioridade dada ao ensino médio pelos próprios

alunos de cursos técnicos, motivados pela possibilidade de prosseguimento dos estudos em nível superior e a sobrecarga das atividades escolares em dois turnos; tempo e custo de deslocamentos necessários para o aluno se alimentar em casa e voltar para a escola; além da impossibilidade de conciliar os estudos em dois turnos com o trabalho. Diante desse cenário Frigotto (apud JOSÉ, 2006, p. 106) confirma “uma grande evasão do nível técnico com frustração dupla: dificuldade em seguir o ensino médio (regular) e a interrupção abrupta de nível técnico”.

Posteriormente, em outubro de 2004, o Presidente Luís Inácio Lula da Silva assinou decretos que transformavam os CEFETs em Centros Universitários, com todas as prerrogativas que lhes eram inerentes. Sendo assim, além do ensino médio e técnico, o CEFET Campos passou a oferecer os cursos superiores de Automação, Manutenção Industrial, Indústria do Petróleo e Gás, Desenvolvimento de Software, Design Gráfico, Geografia, Matemática, Arquitetura, Ciências da Natureza nas modalidades de Química, Física e Biologia, além de três pós-graduações *lato sensu* em Educação Ambiental, Produção de Sistemas, Literatura, Memória Cultural e Sociedade, e um curso de mestrado em Engenharia de Meio Ambiente. Posteriormente passou a oferecer o curso de Engenharia de Controle e Automação Industrial e também o mestrado interinstitucional.

Entre os cursos superiores oferecidos, destacamos o de Tecnologia em Design Gráfico, por ter relação direta com um dos objetos deste estudo, e sobre o qual o *site* da própria instituição informa que

[...] compreende um processo de formação estética que [...] se integra na preparação e no desenvolvimento dos produtos visuais trazendo agregação de valor segundo as tendências estético-culturais na nossa sociedade e segundo as condições técnico-econômicas da produção industrial. [...] O curso busca a reflexão sobre o papel profissional e cultural do designer, procurando trabalhar temas voltados a questões sociais, à produção industrial, seus processos e à comunicação global com seus cenários da estética e do consumo (INSTITUTO, 2012).

Em 2009, com a responsabilidade de contribuir para o desenvolvimento econômico das regiões onde estivesse instalado, nasceu o Instituto Federal Fluminense, voltado para o mundo do trabalho e com oferta de cursos que consideram o arranjo produtivo local, com o intuito de garantir a permanência dos estudantes em suas próprias regiões.

Até abril de 2012 o IFFluminense fazia-se presente, com seus *campi*, núcleos avançados e polos de EAD em Campos dos Goytacazes, Macaé, Quissamã, Itaperuna, Bom Jesus do Itabapoana, Cabo Frio, São João da Barra e Cambuci. No entanto, o plano de expansão de sua área de atuação já incluía os municípios de Itaboraí, Maricá e Santo Antônio de Pádua.

Porque o Design

“É preciso que se encare o design como uma atividade na qual a venda é consequência de um projeto corretamente conceituado, fabricado e distribuído, e não uma finalidade em si mesma” (ESCOREL, 2004, p. 44).

Muito mais do que define a página eletrônica do IFFluminense sobre o Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico, Gui Bonsiepe⁴ afirma que o Design é:

[...] uma disciplina cujos resultados de trabalho afetam e permitem a prática cotidiana nos diversos campos da ação humana como trabalho, saúde, habitação, transporte e lazer para citar alguns. O design está presente, em maior ou menor grau, nos artefatos materiais e de comunicação de tal forma que o consideramos [...] comparável ao oxigênio no ar. É a familiaridade com a sua presença que, às vezes, dificulta o distanciamento do mundo dos artefatos e a percepção de que todos eles são resultados de atos projetuais (2011, p. 1).

Isso posto, os estudos de Esquef (2011) mostram que, se vincularmos Design e Indústria como motivadores da criação do primeiro curso de Design no Estado do Rio de Janeiro no início da década de 60 – na Escola Superior de Desenho Industrial (ESDI) –, perceberemos que, [...] “historicamente, a materialização de um curso de Design, ‘tem vindo a reboque de uma proposta de industrialização, dentro de uma política de renovação’” (NIEMEYER apud ESQUEF, 2011, p. 168). Cenário similar pode ser observado em toda a área de abrangência do Instituto Federal Fluminense, desde a descoberta de campos de petróleo na região – em 1974 –, até recentemente, com a implantação do Complexo Industrial Portuário do Açu, no norte do Estado e do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro (Comperj), situado a 24 km de distância do município de Maricá.

Para Bonsiepe (2011), no que diz respeito à formulação e implementação de políticas de desenvolvimento em todos os países latino-americanos nos últimos 60 anos, raros foram os casos em que a inclusão do desenho industrial – para não dizer o design gráfico ou comunicação visual – foi considerada necessária. Entretanto, segundo ele, tais políticas estarão incompletas ou tenderão, no máximo, a um êxito parcial por não considerarem o componente projetual. Por fazer parte das políticas de desenvolvimento do governo federal, o IFFluminense mantém sua essência projetual nos cursos em que oferece desde a Escola de Aprendizes Artífices, conforme comprova Gomes:

Na nova concepção, o aluno egresso das escolas de aprendizes deveria projetar. Não deveria mais ser um mero artesão ou operário

⁴ Profissional, professor, crítico e teórico de design, ganhador de três títulos honoris causa na América Latina devido à grande contribuição para o desenvolvimento da disciplina e para o campo profissional do desenho industrial e gráfico latino-americano.

reprodutor das técnicas apreendidas, mas capaz de interpretar conscientemente o ambiente da fábrica, habilitado a interpretar projetos e intermediar a comunicação entre o engenheiro e o operário menos qualificado, cuidar da supervisão e manutenção do processo produtivo (GOMES, 2006 p. 41).

Retomando os pensamentos sobre design, Bonsiepe (2011) defende a redução da complexidade como uma das principais funções dessa área do conhecimento, pois torna o uso de objetos e informações mais transparente e esteticamente mais satisfatório. E complementa, “[...] isto é válido particularmente para o design interativo dos meios digitais que podem, por meio do uso apropriado de recursos visuais e sonoros, contribuir para a assimilação do conhecimento” (BONSIEPE, 2011, p. 2). Nesse contexto, o design se mostra extremamente útil às políticas de ensino a distância (EAD) existentes no IFFluminense e tão valorizadas pelo governo federal nos demais Institutos do país. Esse teórico também afirma que o design “[...] tem uma função imprescindível que é integrar a ciência e a tecnologia na vida cotidiana de uma sociedade, com foco na área intermediária entre o usuário e o produto ou informação [...]” (BONSIEPE, 2011, p. 6).

A respeito das inúmeras definições sobre o que é design, destacamos somente os excertos que mais se encaixam no nosso estudo e, tendo em vista sua direta relação com o setor industrial, o da Confederação Nacional da Indústria (CNI) diz que “o design tem sido uma estratégia crescentemente utilizada devido a sua importância como fator de diferenciação e agregação de valor aos produtos e serviços, além da qualidade e do preço” (CNI apud ESQUEF, 2011, p. 183). Ademais, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) afirma que “o design é uma importante ferramenta de competitividade. [...] É um investimento que resulta em redução do desperdício e dos custos e, por isso, deve fazer parte das medidas para aumentar a competitividade das empresas” (apud ESQUEF, 2011, p. 183).

Apesar de as definições sobre design que supervalorizam o aspecto da competitividade econômica serem das mais difundidas pelos pensadores e profissionais da própria área, a CNI ressalta que

[...] num mundo mercadológico globalizado, o quesito credibilidade da imagem de uma empresa, bem como a qualidade dos produtos e serviços oferecidos por ela, são ingredientes decisivos para o sucesso empresarial. Nesse contexto, os investimentos em design deixaram de ser uma questão de estética e se tornaram uma questão estratégica para a sobrevivência das organizações (apud ESQUEF, 2011, p. 189).

Conforme Gomes Filho, Silva e Sousa (2008, p. 4), consideramos “os produtos como bens ‘tangíveis’ e os serviços como bens ‘intangíveis’”. Sendo que essa relação também se estabelece nas expressões da marca, cuja intangibilidade de sua imagem representa o capital simbólico da organização. Seguindo esse pensamento, ressalta-

se que, apesar de ‘Instituto Federal Fluminense’ ser a mais recente denominação de uma instituição centenária, sua imagem possui reconhecido valor agregado, devido à qualidade dos serviços prestados para as comunidades onde atua. Contudo para que a intangibilidade de sua imagem se torne perene, é indispensável que a credibilidade do Instituto seja mantida e difundida de forma competente. Ainda dentro da temática abordada, também é válido saber que

[...] por “designer”, entende-se um profissional que – além de concentrar características naturais que suportam sua atuação como gestor e projetista – desenvolveu, ao longo de sua formação acadêmica, experiência pessoal e profissional, as competências necessárias para a) atuar de forma multidisciplinar, b) coordenar visão estratégica, tática e operacional, c) manter visão de processo, d) perceber as necessidades do cliente/usuário, e) elaborar estratégias de posicionamento da imagem da organização, f) desempenhar papel de “formador de opinião”, difundindo uma cultura integrada de design, dentre outras (MIOLO, 2006, p. 13).

Dando prosseguimento, Esquef (2011) sustenta que as formas mais conhecidas no âmbito do Design são o Design de Produto e o Design Gráfico. O primeiro se identifica com o desenvolvimento de objetos e sistemas de gestão de produção, enquanto o segundo é voltado para projetos da área de comunicação visual das empresas, como o desenvolvimento de assinaturas visuais, que engloba marca, papéis timbrados, cartões de visita e *folders*, entre outros.

Tendo em vista que o Instituto Federal Fluminense oferece um curso de nível superior voltado para o Design Gráfico e que existe uma política interna de valorização do profissional desse setor, haja vista possuir programadores visuais como servidores permanentes em quatro de seus sete *campi* e mais três profissionais dessa área em sua reitoria, achamos válido conhecer um pouco mais desse segmento do design, a fim de destacar o potencial de colaboração que essa área pode representar quando aplicada estrategicamente à imagem corporativa do Instituto.

Contudo, sinalizamos de antemão o design gráfico como sinônimo de comunicação visual e programação visual. Com o propósito de caracterizar melhor essa atividade, Panizza afirma ser

[...] conceito e comunicação: a organização de sinais e marcas gráficas que expressam formas e mensagens, a partir de conceitos e do desenvolvimento de soluções passíveis de reprodução seriada e industrial para o problema proposto, a serem transmitidas a um público-alvo independentemente do gosto estético e da individualidade do designer, devendo comunicar-se com esse público a fim de promover uma ideia, produto ou serviço [...] (PANIZZA, 2004, p. 61).

Sobre o profissional que exerce esse ofício, Costa sustenta:

O designer gráfico deve ser, antes de mais nada, um profissional de comunicação com boa formação técnica, flexibilidade psicológica, sensibilidade e criatividade, acostumado a transformar dados simbólicos em projetos funcionais a fim de “gerar” soluções, na forma de sínteses expressivas, a todo momento, num processo técnico e mental com estratégias comunicacionais que direcionem as respostas às necessidades da empresa, produto ou da mensagem e suas funções, levando em consideração as necessidades e restrições socioculturais do seu público-alvo. [...] o designer é parte de uma tríade comunicacional: a empresa, o designer e o público. [...] (apud PANIZZA, 2004, p. 39).

Nesse sentido, é importante ressaltar que para o designer gráfico atuar de forma eficiente na transmissão de informações e valores institucionais – por meio de mensagens sintéticas – para um público extremamente diversificado tanto social quanto culturalmente, composto por comunidades interna (servidores e prestadores de serviço) e externa (os alunos, seus familiares e a sociedade em geral), é indispensável que o conselho diretor da instituição tenha, bem definida e consistente, uma imagem com a qual queira ser percebida. Sobretudo, é importante também que a equipe de profissionais designados para essa função participe direta e ativamente de todo o processo de elaboração da imagem institucional da empresa, da concepção à implantação de ações de pregnância dessa imagem. Fato que, no IFFluminense, torna-se extremamente viável devido à existência da equipe de designers gráficos já citada.

Tal cenário pode ser corroborado por meio da observação de aspectos apresentados em uma pesquisa realizada pela CNI, publicada em 1999, que teve por objetivo conhecer a utilização do processo de design, pelo empresariado, no meio organizacional e produtivo. Sendo assim, a pesquisa apontou que

As decisões quanto às novas necessidades de design, bem como a aprovação das etapas do processo, são feitas pela Direção em 72% das empresas. Observa-se, ainda, o importante papel desempenhado pelas gerências de desenvolvimento de produtos e de marketing no processo de tomada de decisão, notadamente nas grandes empresas. [...] Metade das empresas informa que o desenvolvimento do design é realizado somente por equipe interna. [...] Somente 6% das empresas entregam todo o desenvolvimento para terceiros (CNI apud ESQUEF, 2011, p. 208-209).

Nessa ordem de pensamento, Panizza sustenta que o campo de trabalho do designer gráfico pode ser dividido em design de informação e design de identidade.

Como design de informação ele pode ser funcional, didático ou persuasivo e se refere a todo um conjunto de recursos gráficos e

de linguagem visual que aplicados e combinados a mensagens auxiliam na compreensão de seu significado. [...] Como design de identidade, subdivide-se em três áreas: marca, identidade corporativa e imagem global. Ainda que em uma categoria separada, o design de identidade também informa, já que comunica: como marca, serve de elemento distintivo de origem e qualidade e também como elemento de orientação e localização de um entre muitos produtos, além de possuir uma função mnemônica e de persuasão; como identidade corporativa, sua função é traduzir ideias, impressões psicológicas, enfim, a personalidade da empresa para seu público; como imagem global seu papel não está restrito aos “grafismos”. A imagem global transcende até mesmo a própria comunicação visual ao apoiar-se em um sistema multimídia para apresentar ao público um design de critérios e ações que incluem tanto a marca e a identidade corporativa da empresa como o design de seus produtos e seu design ambiental (arquitetura, urbanismo e design de interiores) (PANIZZA, 2004 p. 62).

No entanto, para Escorel, imagem e marca são sinônimos dentro do universo das técnicas de comunicação. Isso porque ambas “[...] definem uma personalidade, uma estratégia comercial, um conjunto de ações de comunicação que o público associa ao desempenho de uma determinada empresa, produto ou serviço” (2004, p. 59).

Ainda sob as ponderações dessa autora, cabe ao bom profissional de design gráfico a tarefa de representar, graficamente, informações que normalmente estão ocultas, por meio de um projeto de sistemas visuais no qual

[...] se define um princípio que passa a ser aplicado em todas as peças de divulgação do evento, identificando-o como um conjunto, ao mesmo tempo, particular e coeso. A criação de um símbolo ou um logotipo que ilustre e resuma os dados mais relevantes do produto constitui o primeiro passo. Daí para a frente, a identidade visual do evento irá se tecendo e completando à medida que cada peça for sendo resolvida e que as cores, os elementos gráficos de apoio e a família tipográfica destacada para grafar os textos forem definidos, urdindo um discurso coerente que passe a marcar, com nitidez, seu produto (ESCOREL, 2004, p. 60).

Embora a autora supracitada mencione ‘evento’ e ‘produto’, sua afirmação se aplica perfeitamente à realidade do IFFluminense, exceto no que tange à criação do símbolo que o representa, pois ele foi elaborado pelo governo federal e uniformizado para uso em todos os 38 Institutos Federais como forma de identificação de uma rede de ensino, a partir do momento em que foram instituídos. No entanto, diante da autonomia conferida a cada Instituto e das especificidades que cada um possui, compreende-se que cada Instituto possa ter a sua imagem global representada da forma mais oportuna para ele. Em contrapartida, se entendemos que toda essa autonomia ocorre em contexto de interdependência, pois se é autônomo sempre em relação a outrem, conforme já

mencionado, não se faz conveniente que cada *campus* de um mesmo Instituto possua identidade corporativa e linguagem visual diferenciada, comprometendo a unidade da imagem global do Instituto.

O Marketing

Desde que o marketing surgiu, sempre existiu uma visão equivocada de sua definição, já que o marketing é considerado, por aqueles que não o conhecem, como uma ferramenta utilizada pelas empresas para vender seu produto a qualquer custo, mesmo que para isso se utilizem de artifícios para enganar o cliente. Sendo assim, “para muitos o conceito de marketing se resume apenas à propaganda e venda de produtos” (FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011, p. 43). Considerando que sempre haverá a necessidade de vender, Drucker afirma que

[...] o objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou o serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou o serviço disponível (apud FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011, p. 43).

Ademais, conforme esses autores, o marketing procura satisfazer as necessidades e desejos dos clientes por meio de várias estratégias que tornem esse objetivo viável e satisfatório, tanto para a empresa, que terá seus produtos/serviços mais consumidos, quanto para seus clientes, que terão suas necessidades e desejos atendidos e superados. É relevante, porém, saber que as “necessidades existem para todo ser humano e em todo o tempo, a fim de que a humanidade possa substituir [...], além das necessidades básicas [...], as necessidades de recreação [...]” (FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011, p. 40). Enquanto isso, o “desejo ocorre quando uma pessoa satisfaz suas necessidades com um produto ou serviço específico” (KOTLER apud FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011, p. 40).

Para que o objetivo do marketing – satisfazer necessidades e desejos dos consumidores – seja atingido, é preciso que a organização tenha pleno conhecimento do ambiente interno e externo e de suas variáveis, que podem ser ou não controláveis (FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011, p. 40).

Entre as variáveis não controláveis, podemos citar o governo, a política, e a legislação, haja vista que, quanto a esta última, só resta à empresa seguir o que está determinado na lei, mesmo que o ambiente empresarial seja diretamente afetado. Já

entre as controláveis, destacamos apenas os meios de comunicação e os colaboradores internos como melhores formas de a empresa adequar seu produto ou serviço ao mercado em que atua. Gomes Filho, Silva e Sousa (2008) ratificam essa afirmação ao assegurar que a fidelização do colaborador interno como primeiro cliente da marca deve ser buscada, respeitando-o como ser humano, colaborador e cliente, oferecendo-lhe condições e estímulos para requerer um alto desempenho.

Ao verificar, segundo Freitas-da-Costa, Silva e Costa, que a aplicação do marketing no meio educacional, apesar de muito necessária, ainda se faz de forma muito tímida, devido a um “certo preconceito da utilização de uma ferramenta comercial, incluída no meio educacional” (2011, p. 43), consideramos ser importante que os gestores das Instituições de Ensino saibam da existência do “marketing voltado para as instituições educacionais, tendo em vista as vantagens resultantes de uma eficiente e eficaz aplicação das competências de marketing” (Idem, p. 38). Sendo assim, é importante conhecermos o conceito de marketing institucional, bem como sabermos primeiramente que a palavra “institucional” “é utilizada para mostrar as ações que uma empresa realiza com a finalidade de passar ao seu público-alvo uma imagem positiva da mesma”. Dessa forma,

O marketing institucional presta-se às atividades de “polimento de imagem das organizações”, na busca de sólida reputação e reconhecimento público para a empresa. Utilizado para formar, manter, consolidar ou mudar o conceito público de uma organização, é o sentido mais usual em que se emprega a expressão marketing institucional, voltado para a obtenção, preservação e melhoria da imagem da empresa no Mercado (VAZ apud FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011, p. 39-40).

Conforme Kotler e Fox (apud FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011), a principal tarefa de uma instituição é determinar necessidades, desejos e interesses de seu público, além de adaptar-se para entregar satisfações – também por meio de projeto e comunicação – que “preservem ou enriqueçam o bem-estar e interesses a longo prazo desses consumidores e da sociedade”. Assim sendo, essa tarefa compõe uma orientação de marketing que, “uma vez implantada em uma instituição, espera-se que dentro de 3 a 5 anos produzirá os resultados esperados”.

Conforme esses autores, entende-se por satisfação, “o resultado das experiências de uma pessoa quando um desempenho ou resultado atendeu a suas expectativas” (apud FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011, p. 45-46). Essa satisfação irá refletir diretamente na imagem corporativa, que é de extrema importância para qualquer instituição, independentemente do segmento em que atue, pois, obviamente, qualquer organização quer ter uma boa reputação. E acerca disso, no ambiente educacional, Garvin analisa:

A qualidade real de uma instituição é frequentemente menos importante que seu prestígio ou reputação de qualidade porque é sua excelência percebida que, de fato, orienta as decisões de alunos

potenciais e bolsistas, preocupados com ofertas de emprego e dos órgãos públicos que garantem as subvenções (apud FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011, p. 46).

Sustentados pelas definições de marketing institucional, estabelecemos direta relação entre os objetivos dessa atividade e da gestão do design⁵ no que tange à elaboração, manutenção e melhoria de uma imagem corporativa reconhecida e respeitada. Além do mais, assim como a implantação de uma cultura de gestão do design gera transtornos em uma instituição de ensino por interferir em toda a sua estrutura organizacional, a disseminação de um sistema de marketing no mesmo ambiente requer que o gestor ou reitor dessa organização tenha certeza do desejo por essa mudança, pois

o compromisso para instalação do conceito de marketing pode exigir mudanças drásticas e revolucionárias na organização. Geralmente, demanda novas abordagens de planejamento. É possível que venha desencadear uma série de avaliações que revelarão surpresas como fraquezas no desempenho, necessidade premente de modificar práticas operacionais e lacunas imprevisas, conflitos ou obsolescência em termos de políticas básicas. Sem dúvida, exigirá reorientação da filosofia do negócio e reversão de algumas atitudes estabelecidas há longo tempo. Essas mudanças não são facilmente implementadas. Objetivos, obstáculos, resistência e hábitos enraizados terão que ser superados... (MCKAY apud FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011, p. 45).

A fim de se realizar uma orientação de marketing eficiente, Kotler e Fox (apud FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011) consideram como providências necessárias: o apoio da alta administração, um projeto de organização eficaz, um treinamento de marketing interno e um sistema de recompensas aos funcionários.

Além disso, eles descrevem quatro etapas que uma instituição educacional pode incrementar para melhorar sua eficácia, sendo elas: a) análise ambiental: análise do ambiente interno e externo, visto que qualquer mudança no ambiente afeta direta ou indiretamente a instituição; b) análise de recursos: a instituição deve identificar quais os seus pontos fortes e seus pontos fracos; c) formulação de metas: de acordo com as informações obtidas com as análises ambiental e de recursos, os gestores da instituição devem estabelecer ou reestruturar sua missão e seus objetivos específicos, bem como suas metas de curto e longo prazos; d) formulação e implementação da estratégia: etapa de definição e implementação da estratégia institucional que inclui decisões sobre seus programas atuais (se devem ser mantidos, melhorados ou eliminados) e sobre novos programas e oportunidades de mercado.

⁵ De acordo com Miolo (2006), o design se configurou como um processo contínuo a ser realizado dentro de uma organização devido à sua função de transformar inovações em produtos e serviços. Assim sendo, diante da conscientização – por parte dos empresários, dos industriais, dos pesquisadores e dos próprios designers – da importância da gestão desse processo, desenvolveram-se formas de gerir o design que buscam sua sistematização e controle, bem como sua aplicação coerente. “Desta forma, a Gestão do Design vem hoje se consolidando como área de estudo e de várias iniciativas empresariais, de governos e instituições de consultoria” (p. 2).

Por também ser uma estratégia de marketing eficiente, é relevante que as instituições realizem pesquisas de mercado com o propósito de conhecer melhor a sua clientela, pois a pesquisa torna possível saber o que o cliente deseja, assim como a forma como seu produto ou serviço está se comportando. Desse modo, as instituições de ensino poderiam “saber quais cursos oferecer, como os cursos já existentes estão ou não satisfazendo seus alunos, entre outras questões que podem ser melhoradas ou criadas para satisfazer seus alunos (clientes)” (FREITAS-DA-COSTA; SILVA; COSTA, 2011, p. 44). Afinal, as instituições de ensino, em geral, precisam perceber que sem alunos, elas não poderiam existir.

Por uma cultura de gestão do design

Retomando a nossa linha de pensamento sobre o design, Magalhães (apud FERNANDES; PEREIRA, 2009) explora outro aspecto ao julgar que ele deva ser encarado como ferramenta estratégica, já que atua como força de integração entre todas as ferramentas da empresa. Para tanto, ele assegura que a “estratégia de design é a principal responsável pela definição e produção de uma imagem consistente e, portanto, pela transmissão dos objetivos estratégicos das organizações” (apud FERNANDES; PEREIRA, 2009, p. 3).

Em consonância com o que já expusemos anteriormente sobre a contratação de um designer por uma organização não ser o suficiente, Esquef (2011) afirma ser necessário que se implante uma gestão do design que lhe permita englobar todos os níveis da organização, haja vista que o design receberá atributos e funções pertencentes à alta gerência, sem se restringir apenas a ela. Nesse sentido, e sustentado por Dalberto, os profissionais de design passam a ter como novas atribuições:

estimular a criatividade da equipe, prover soluções de problemas específicos, aumentar a flexibilidade dos processos produtivos e de marketing, estreitar as relações intraempresas e entre produtores, agentes de P&D, fornecedores e clientes e reduzir o tempo de desenvolvimento e lançamento de novos produtos (DALBERTO apud ESQUEF, 2011, p. 197).

A fim de proporcionar melhor compreensão de algumas definições no nosso estudo, recomendamos analisar o termo produto⁶, no âmbito de produto intelectual, como fruto do conhecimento gerado pela instituição de ensino e adquirido pelos estudantes. Ou, simplesmente, como a capacitação ofertada pelo Instituto. Nesse contexto, “o design estratégico deve entender o produto como um veículo que serve como um meio de comunicação de uma mensagem da empresa para os indivíduos [...]” (MAGALHÃES apud FERNANDES; PEREIRA, 2009, p. 3).

⁶ Segundo o Dicionário online Aulete (DICIONÁRIO, 2012), produto é: “Aquilo que é resultado de uma atividade humana ou de processo natural (produto industrial; produto intelectual)”.

Em síntese, para Cláudio Magalhães (apud MIOLO, 2006), a forma – elaborada pelo designer – segue, no design estratégico, primeiramente a função de comunicar, tendo em vista que é importante que os consumidores entendam que aquele produto, ou serviço prestado, fornecerá os benefícios desejados.

A gestão do design, sinônimo de design estratégico, segundo Wolf, consiste na “organização e coordenação de todas as atividades de design, baseada nos objetivos e valores definidos pela empresa”. Desse modo, pleiteamos que o design faça parte da missão da empresa e reafirmamos que “a premissa básica para sua eficiência é a consciência e a aceitação do design como fator de qualidade e de estratégia pela diretoria” (apud MIOLO, 2006, p. 8).

Para tanto, segundo Miolo (2006), integração e comunicação revelam-se cruciais entre as áreas, pois para gerenciamento de design, é necessária a criação de uma cultura organizacional direcionada para o trabalho em equipe e disposta a estabelecer relações de confiança e comprometimento de todos os profissionais envolvidos no objetivo comum de melhorar o produto, ou serviço prestado, segundo a estratégia adotada pela empresa.

Em conformidade, ao se colocar em prática a gestão do design em uma organização, os objetivos esperados são: a) uma mudança comportamental provocada pela conscientização da importância do design e de sua gestão, que implica participação, desenvolvimento de competências e trabalho integrado; b) a gestão do design, visando permitir à empresa estabelecer estratégias de condução do negócio dentro de um planejamento em longo prazo; c) a inserção das atividades de design junto às atividades de marketing e de engenharia da organização; e, por fim, d) o estabelecimento de uma imagem corporativa coesa na gestão do design, mediante abordagem sistêmica imediata (MIOLO, 2006).

A imagem corporativa, afirmam Fernandes e Pereira (2009), refere-se à consciência exterior ou leitura pública da empresa. Assim como realidade corporativa significa o que a empresa é realmente, identidade corporativa é a consciência que a própria empresa tem de si mesma, e comunicação corporativa representa o conjunto de mensagens transmitidas pela empresa para formar a imagem corporativa. Logo, esses quatro elementos formam o campo corporativo.

Para Martins & Merino “a construção da imagem da empresa é formada por vários fatores, entre eles a construção da imagem promocional pela propaganda [...]. A criação, porém, da identidade corporativa (representada pela marca da empresa e aplicações em sua identidade visual) compete ao design.” Dessa forma, a comunicação corporativa relaciona-se com o design gráfico, como o elemento que configura os sistemas de identificação da empresa, para que o público compreenda sua identidade corporativa de acordo com a estratégia e objetivos de seu plano de comunicação. Assim o objetivo do design é controlar e criar a identidade da organização ao atuar sobre sua comunicação corporativa; unir a

empresa e o cliente, fazendo com que ele seja atraído pelos seus aspectos visuais (apud FERNANDES; PEREIRA, 2009, p. 4-5).

Portanto, dentro dessa proposta de comunicação corporativa, Gimeno (apud FERNANDES; PEREIRA, 2009) considera que os aspectos visuais são predominantes em relação aos demais aspectos comunicacionais, pois atuam em todos os instrumentos comunicacionais da instituição, entre os quais se destacam: a) comunicação gráfica: realizada pela empresa seja por meio do logotipo, papelaria, ou de publicações e atuações promocionais; b) imagem dos produtos e serviços: muitas vezes a única forma de comunicação da empresa com seus clientes ou potenciais consumidores; c) estrutura física: comunica a imagem da empresa, por meio da arquitetura de sua infraestrutura, do design de interiores e dos equipamentos necessários ao desenvolvimento de suas atividades; d) equipe: a equipe interage com a estrutura física da empresa e forma parte de sua imagem institucional; e, finalmente, e) imagem corporativa: é um todo que deve ser projetado levando-se em consideração o objetivo da gestão de modificar, potencializar ou reforçar a imagem.

De modo sintético e de acordo com Magalhães (apud FERNANDES; PEREIRA, 2009), para a empresa atingir uma unidade em seu discurso a qual propicie uma identidade corporativa com mensagem de fácil identificação, o design estratégico deve coordenar produtos, comunicações, ambientes, serviços e quaisquer elementos com os quais a empresa deseja estabelecer uma interface com o seu ambiente de atuação.

A fim de complementar, Fernandes e Pereira (2009) consideram que uma unidade discursiva estabelecida a partir da projeção adequada de sua identidade e dos instrumentos de comunicação da organização é a meta da gestão da identidade corporativa, assim como possibilita “a inserção de valor e qualidade à marca, ao produto e ao produtor” (p. 2). Nesse sentido, o propósito de um plano de implementação da gestão da identidade corporativa seria “proporcionar um perfil visual uniforme por meio da coordenação das mensagens que uma empresa emite, o que as obriga a construir um aspecto exterior que as diferencie da concorrência” (p. 6).

É interessante saber que, em 1995, foi lançado pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior um programa voltado para o desenvolvimento, inserção e incremento da gestão do design nas cadeias produtivas brasileiras. Tal programa foi denominado Programa Brasileiro de Design (PBD) e, em sua filosofia de trabalho em parceria, envolve órgãos e entidades governamentais, entidades empresariais, instituições vinculadas ao âmbito tecnológico, à comunidade acadêmica e à de profissionais. Ademais, reúne como público-alvo os setores: a) produtivo: indústria, comércio e serviços; b) público consumidor de produtos com design; c) rede de ensino técnico e superior e suas representações e d) instituições tecnológicas, de capacitação, promoção e de apoio ao desenvolvimento (ESQUEF, 2011, p. 216-217). Ressalta-se que o Instituto Federal Fluminense representa três dos demais parceiros desse programa.

Assim como também é seu cliente, pois faz parte da rede de ensino técnico e superior e é uma instituição tecnológica de capacitação, promoção e apoio ao desenvolvimento.

Nesse âmbito, fundamentado em Esquef (2011), existem como formas de operacionalização do PBD, linhas estratégicas definidas para orientar a elaboração dos projetos, sendo elas: Promoção, Suporte e Educação. Entretanto, essa última é constituída por duas ações prioritárias de destaque, pois já foram implantadas no IFFluminense. A saber:

- [...] Fortalecer os núcleos de pesquisa, ensino e extensão em design;
 - i. Apoiar o desenvolvimento de cursos *lato sensu* e *strictu sensu* de design;
 - ii. Apoiar a educação continuada especializada (nos vários níveis) para profissionais de design, voltada aos setores específicos;
 - iii. Apoiar as instituições de ensino para extensão universitária em design;
- [...] Incentivar o aumento de parcerias entre incubadoras e empresas com as instituições de ensino de design para absorção de pesquisadores/profissionais (PBD 2007-12, 2008, p. 8 apud ESQUEF, 2006, p. 229).

No que tange à primeira ação, informamos que o IFFluminense já possui uma pós-graduação *lato sensu* em Gestão, Design e Marketing, além do Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico. Quanto à segunda ação, cabe dizer que o mesmo Instituto integra, como parceiro direto, a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Campos – TEC Campos.

Segundo Miolo (2006), as consequências de se gerir o design terão impacto, com os clientes, no posicionamento no mercado e com os usuários, tanto no nível interno da organização (nas atividades de planejamento, organização, produção) quanto na sua relação com o meio (nas interfaces com a sociedade). Isso em face de a gestão do design ser caracterizada por posicionar-se nos três níveis organizacionais: estratégico, tático e operacional. Nessa ordem de pensamento, esse autor – com base na observação das estratégias utilizadas pelas atuais empresas com foco na competitividade – identificou algumas atividades de apoio que o design, como gestão, pode desempenhar nos referidos níveis organizacionais.

Entretanto, para nosso estudo, interessa-nos, sobretudo, as atividades de apoio que correspondem ao ambiente institucional do IFFluminense. Nesse sentido, no nível estratégico, destacam-se: gestão da imagem corporativa; publicidade e apresentação em feiras, especializadas ou não. No nível tático, as operações de design devem ser acompanhadas ou monitoradas externamente – através de auditorias – como formas de controle, assim como o design estratégico também deve “integrar no desenvolvimento dos produtos, as funções de marketing, produção e engenharia para descobrir novas oportunidades e riscos futuros” (MIOLO, 2006, p. 11), como por exemplo, na criação

de novos cursos que atendam às necessidades regionais. Já no nível operacional, citamos a aplicação da imagem corporativa ligada aos produtos, isto é, aos cursos.

Previendo dificuldades na inserção de uma cultura de Design – “referentes às perturbações causadas principalmente pela mudança na visão das prioridades e quebra de paradigmas, e pelas mudanças que a maioria das inovações acarretam” (MIOLO, 2006, p. 11) – esse autor sugere formas de promovê-la, segundo uma visão sistêmica, justamente com o objetivo de contornar tais obstáculos. Para tanto, ele as divide em cinco categorias de análise, entre as quais ressaltamos apenas as de interesse dos Institutos Federais. A saber:

- a) PROCESSO E CULTURA: incentivar uma postura colaborativa com o designer (“ele resolve”, “nós participamos da solução”); promover a conscientização e a valorização do design e de uma cultura de design, esclarecendo a importância dele na estratégia da empresa; estabelecer e difundir critérios mínimos para manter a qualidade do design; estimular os membros das diferentes equipes e setores à integração e compartilhamento de informação para obtenção de *outputs* relevantes.
- b) GESTÃO ESTRATÉGICA ORGANIZACIONAL: promover a integração do design na empresa buscando interação e sinergia entre os diferentes níveis e setores; buscar a definição clara do perfil da empresa: valores de posicionamento.
- c) INTERFACE COM O CLIENTE: exigir o comprometimento dos colaboradores em respeitar e entender a identidade corporativa.
- d) COMUNICAÇÃO E IMAGEM: promover o desenvolvimento de uma linguagem comum (designer / marketing / vendedor / administrativo / consumidor final) visando facilitar a comunicação e a execução de tarefas integradas; fomentar a cultura de compartilhamento de informação; promover a conscientização da existência de uma identidade corporativa na empresa.
- e) GESTÃO DE PRODUTOS: filtragem e seleção de produtos que venham ao encontro da aceitação dos clientes, de mercados e ao perfil da organização; seleção de produtos que representem o perfil da organização para a difusão da identidade corporativa (gestão estratégica da corporação).

Considerações Finais

Dado o exposto, constatamos que, apesar de o design ser uma importante ferramenta de competitividade, a credibilidade da imagem de uma empresa – somada à qualidade de seus produtos e serviços – tornou-se determinante para o sucesso empresarial de qualquer instituição. Nesse sentido, o design passou a ser encarado de forma estratégica para a sobrevivência das organizações a partir do momento em

que passou a ser o principal responsável pela definição e produção de uma imagem consistente e, portanto, pela transmissão dos objetivos estratégicos organizacionais.

No caso do Instituto Federal Fluminense, a fim de manter a credibilidade de uma imagem que já possui reconhecido valor agregado graças à qualidade dos serviços prestados ao longo de seus cem anos, propusemos diversas ações das áreas de marketing e de gestão do design, sendo que destacamos o design gráfico por já existir a oferta de capacitação nessa atividade, além de uma política interna de reconhecimento do profissional desse setor. Entretanto, consideramos necessário que cada *campus* tenha um designer incumbido de cuidar de sua imagem institucional, na difusão de sua identidade corporativa (que tem a função de traduzir a personalidade do Instituto para seu público), e que seja subordinado a um setor responsável pelo estabelecimento de diretrizes que mantenham uma uniformidade no uso da marca (que serve como elemento distintivo de origem e qualidade). Desse modo, será possível suprir a demanda de diversos setores institucionais por material gráfico de qualidade para divulgação de seus projetos. Além disso, identificamos a necessidade de mais profissionais de design gráfico em setores estratégicos de propagação de conteúdo, tais como a editora científica da instituição e os núcleos de Ensino a Distância (EaD) dos *campi*. Contudo, nos *campi* em que a demanda for maior do que a capacidade de absorção dos servidores, sugerimos o aproveitamento de alunos do Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico do próprio Instituto, como estagiários. Dessa forma, desde que bem orientados, a instituição reforça a capacitação oferecida aos seus clientes (alunos) e produz mão de obra qualificada, além de ganhar na produtividade e na qualidade de seu material promocional.

Defendemos também, que o conselho diretor da instituição defina a imagem com a qual quer ser percebida, a fim de proporcionar ao designer uma atuação eficiente na transmissão de informações e valores institucionais para um público bem diversificado. Nesse sentido, consideramos essencial a participação direta e ativa da equipe de profissionais designados para essa função em todo o processo de elaboração dessa imagem institucional. Ademais, reforçamos que, diante da autonomia conferida, e das especificidades de cada instituição, seja estabelecida uma imagem corporativa única para o Instituto Federal Fluminense e com aplicação extensiva aos seus respectivos *campi*.

Sabendo que imagem corporativa é a imagem percebida pelo seu público e que um designer reúne características que o capacitam a atuar de forma multidisciplinar, a manter visão de processo, a perceber as necessidades do cliente/usuário e a coordenar visões estratégicas, táticas e operacionais, recomendamos que o design estratégico – ou gestão do design⁷ – seja aceito pela diretoria do Instituto como fator de qualidade e estratégia e que faça parte da missão da empresa.

Desse modo, são deveres do gestor de design: padronizar e supervisionar a comunicação gráfica institucional; trabalhar, sempre em comunhão com o gestor da área de comunicação social da instituição, em prol de uma melhor otimização dessas

⁷ Organização e coordenação de todas as atividades de design baseadas nos objetivos e valores definidos pela empresa.

ações de padronização e supervisão; criar mecanismos de monitoramento semestral dos cursos ofertados a fim de preservar sua credibilidade e realizar ajustes necessários o quanto antes; melhorar os sistemas de sinalização interna e externa de seus *campi* para facilitar o trânsito de servidores, discentes e visitantes; ampliar os investimentos em medidas de acessibilidade para a comunidade portadora de deficiências; reformular o site institucional para otimizar a divulgação de informações; facilitar a organização e o sistema de buscas físicas de livros nas bibliotecas para promover maior independência de seus usuários; aumentar a produtividade dos setores através da minimização da burocracia existente; promover frequentes reuniões com os servidores para mantê-los informados sobre as principais decisões tomadas pelo Instituto e pelos seus *campi*; estimular a participação do Instituto em feiras, especializadas ou não, desde que se apresente de forma coerente com a imagem institucional desejada e estimular demandas colaborativas da comunidade interna através de ações comunicativas.

Em auxílio do Instituto Federal Fluminense pela busca da preservação e melhoria de sua imagem institucional, propomos também que se crie um diversificado grupo de trabalho, composto por profissionais capacitados com a finalidade de conhecer e entender sua clientela tão bem, que satisfaça suas necessidades, desejos e surpreenda suas expectativas. Esse grupo também seria responsável pelo amplo conhecimento – obtido por meio de variadas e frequentes pesquisas – dos ambientes interno e externo, bem como das variáveis controláveis da instituição, entre as quais citamos os meios de comunicação e destacamos os colaboradores internos.

Reafirmando que a fidelização do colaborador interno como primeiro cliente da marca deve ser buscada, respeitando-o como ser humano, colaborador e cliente — pois acreditamos na aplicação de práticas meritocráticas que reconhecem e valorizam cada servidor em seus respectivos ambientes organizacionais — devem ser-lhe oferecidas condições e estímulos para um alto desempenho. Afinal, o colaborador interno é o responsável pela apresentação e pela funcionalidade de qualquer atividade organizacional já que, no “momento da verdade”, são os funcionários que devem cumprir as promessas feitas aos clientes.

Para minimizar o impacto gerado em todos os setores pela implantação das ações supracitadas, sugerimos a realização de palestras direcionadas aos colaboradores internos, com exposição de estudos de caso bem-sucedidos e resultados dessas estratégias implementadas em outras instituições. Incentivamos também a troca de informações entre os membros da organização sobre essas e outras ferramentas estratégicas e de diferenciação.

Por fim, no caso de o Instituto Federal Fluminense adotar as ações de gestão do design e marketing institucional aqui propostas, recomendamos que se mantenha um periódico acompanhamento e controle externo dos resultados – por meio de auditorias – para saber se a instituição está ou não respondendo positivamente aos objetivos e metas por ela estabelecidos, de modo que, no caso de algum imprevisto, haja maiores possibilidades de reversão do quadro.

Referências

BONSIEPE, Gui. A crise, a partir da periferia e do projeto. Tradução de Walter Spina Jr. *AGITPROP – Revista Brasileira de Design*, v. 4, n. 41, 2011. Discurso feito em 9 de setembro de 2011. Disponível em: <http://www.agitprop.com.br/index.cfm?pag=repertorio_det&tid=74&titulo=repertorio>. Acesso em: 8 dez. 2011.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. *Um novo modelo em educação profissional e tecnológica: concepção e diretrizes*, 2010. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=6691&Itemid>. Acesso em: 19 mar. 2012.

DICIONÁRIO Aulete Digital. Disponível em: <http://aulete.uol.com.br/site.php?mdl=aulete_digital&op=loadVerbete&pesquisa=1&palavra=produto#ixzz1uiBziaQn>. Acesso em: 12 maio 2012.

ESCOREL, Ana Luiza. *O efeito multiplicador do design*. 3. ed. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2004.

ESQUEF, Marcos. *Desenho industrial e desensolvimentismo: as relações sociais de produção do design no Brasil*. Rio de Janeiro: Synergia, 2011.

FERNANDES, Ariane C. P.; PEREIRA, Clauciane Vivian. A gestão da identidade corporativa como um ideal: um estudo de caso. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO SUL, 10., 28 a 30 de maio de 2009, Blumenau. *Anais...* Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2009/resumos/R16-1003-1.pdf>>. Acesso em: 31 jan. 2012.

FREITAS-DA-COSTA, Marconi; SILVA, Sara Oliveira e; COSTA, Thatiana Gomes Menezes da. Competências de marketing exigidas para os gestores de Instituições de Ensino Superior (IES). *Vértices*, v. 13, n. 1, p. 37-60, jan./abr. 2011.

GOMES FILHO, Antonio Costa; SILVA, Luciano da; SOUSA, Richard Perassi Luiz de. *Marca: símbolo entre design e branding*. In: CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO, 5., 05 a 07 de dezembro de 2008. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/2008/artigos/248_0.pdf>. Acesso em: 31 jan. 2012.

GOMES, Luiz Claudio Gonçalves. Cem anos de ensino profissional técnico em Campos dos Goytacazes: a Escola de Aprendizizes Artífices. In: FRIGOTTO, Gaudêncio (Org.). *Educação profissional e tecnológica: memórias, contradições e desafios*. Campos dos Goytacazes, RJ: Essentia Editora, 2006. p. 25-62.

INSTITUTO FEDERAL FLUMINENSE. Disponível em: <<http://www.iff.edu.br/institucional>>. Acesso em: 19 mar. 2012.

INSTITUTO FEDERAL FLUMINENSE. *Histórico*. Disponível em: <<http://www.iff.edu.br/institucional/historico>>. Acesso em: 19 mar. 2012.

INSTITUTO FEDERAL FLUMINENSE. *Tecnólogo em Design Gráfico*. Disponível em: <<http://www.iff.edu.br/campus/campos-centro/cursos/ensino-superior/cursos-de-tecnologia/eixo-tecnologico-producao-cultural-e-design-1/eixo-tecnologico-producao-cultural-e-design>>. Acesso em: 19 mar. 2012.

JOSÉ, Roberto. A educação profissional técnica de nível médio no CEFET Campos. In: FRIGOTTO, Gaudêncio (Org.). *Educação profissional e tecnológica: memórias, contradições e desafios*. Campos dos Goytacazes, RJ: Essentia Editora, 2006. p. 99-130.

MIOLO, Robinson A. *O design como diferencial competitivo*, 2006. Disponível em: <http://www.artigos.com/components/com_mtree/attachment.php?link_id=5181&cf_id=24>. Acesso em: 8 fev. 2012.

PACHECO, Eliezer. *Os institutos federais: uma revolução na educação profissional e tecnológica*. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=3787&Itemid>. Acesso em: 19 mar. 2012.

PANIZZA, Janaina Fuentes. Comunicação visual e design gráfico. In: _____. *metodologia e processo criativo em projetos de comunicação visual*. 2004. Dissertação (Mestrado em Relações Públicas, Propaganda e Turismo)–Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27148/tde-04082006-120606>>. Acesso em: 8 fev. 2012.

Artigo recebido em: 14 abr. 2014

Aceito para publicação em: 25 nov. 2014