

## **IF Baiano em Teixeira de Freitas, Bahia: oito anos sem Emarc e uma imagem desconhecida sobre o que é um Instituto Federal<sup>1</sup>**

Valéria dos Santos Nascimento  
Instituto Federal Baiano – IF Baiano, Salvador/BA

### **Resumo**

Esta pesquisa surgiu do problema: como a imagem do Instituto Federal Baiano é percebida pelos atores de Teixeira de Freitas. Seu objetivo geral é identificar as contribuições da imagem organizacional para a gestão do IF Baiano. Para isso, Sander (1995) e Meyer Jr., Pascucci e Mangonlin (2002) falam sobre a nova gestão das instituições de ensino superior voltada ao regional. Nessa expectativa, Argenti (2014) mostra como a imagem organizacional entrelaça a gestão educacional e a comunicação mercadológica (GALINDO, 2012) para ter um retorno mais efetivo com seus públicos estratégicos (COLNAGO, 2006). Na metodologia, utiliza-se a análise de conteúdo. Como resultados, percebe-se o IF Baiano como uma escola técnica federal de referência voltada à educação do campo que forma, capacita e qualifica jovens para o mercado; uma instituição pouco divulgada, mas que leva crescimento e desenvolvimento.

### **Palavras-chave**

Gestão Educacional; Imagem Organizacional; Comunicação Mercadológica.

### **Introdução**

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

No Brasil, o governo federal criou, por lei, os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Eles são instituições de educação superior, básica e profissional, com estruturas pluricurriculares e *multicampi*, e especializadas na oferta de educação profissional e tecnológica nas modalidades de ensino a distância e presenciais (ensino médio com técnico, técnico, formação inicial e continuada, bacharelado, licenciatura, graduação, pós-graduação). Os Institutos equiparam-se às Universidades Federais em termos de regulação, avaliação e

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT) Discursos, identidades e relações de poder, atividade integrante do XIV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

supervisão de instituições de ensino que ofertam educação superior, além de exercerem o papel de instituições acreditadoras e certificadoras de competências profissionais.

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

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

Neste estudo, consideram-se, como público, atores locais, ou seja, lideranças e/ou representantes de sindicatos, associações, ONGs (Organizações Não-Governamentais), órgãos públicos do poder executivo municipal, partidos políticos, conselhos municipais, empresariado, instituições religiosas, entidades sem fins lucrativos e beneficentes. Como local de análise, o município de Teixeira de Freitas em que a instituição atua há mais de 30 anos e é o *campus* mais distante geograficamente da Reitoria (Salvador).

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

## **Fundamentação teórica / Metodológica**

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

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

Durante essa nova fase, o sistema de ensino passou à federalização e pelo regime de colaboração entre os entes da União, dos Estados, dos municípios e do Distrito Federal: governo federal (coordenação, planejamento e equalização de oportunidades e manutenção de sua própria rede de universidades, escolas técnicas e institutos federais); governo estadual (manutenção de seus sistemas de escolas; planejamento, avaliação, acompanhamento e normatização; em seu âmbito, o sistema estadual); governo municipal (manutenção de seus sistemas e normas relativas a seus respectivos âmbitos).

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

escola e as comunidades escolares e locais, dos conselhos escolares (BRASIL, 1996 *apud* RODRIGUES; SANTOS, 2011).

Em uma nova proposta para a Educação Profissional e Tecnológica (EPT) no século XXI, o governo federal criou os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), dentro da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Eles são um modelo de autarquia federal de regime especial de base educacional humanístico-técnico-científica, presente em todo território nacional e mantidos pelo orçamento público da União (BRASIL, 2008a). Os IFs criaram estruturas administrativas e mudaram seus processos internos estratégicos para alcançar os novos objetivos organizacionais para a educação profissional e tecnológica. “As IES, em particular as universidades, têm sido pressionadas a reverem sua gestão e buscarem formas mais eficientes e eficazes de atuação” (MEYER JR., PASCUCCI, & MANGOLIN, 2012, p. 1).

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

Também fruto de outras instituições ligadas à EPT, o IF Baiano, por exemplo, veio das Escolas Agrotécnicas Federais (EAFs) e das Escolas Médias de Agropecuária da Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira (EMARCs da CEPLAC). Essas surgiram nos anos sessenta com o objetivo de ser um centro de ensino técnico agropecuário e industrial e de formação profissional com atuação na zona rural no município de Uruçuca (1965). Passados quase vinte anos, por meio de contrato de comodato, entre Governo da Bahia, Ministério da Agricultura e Ceplac, as Unidades Escolares Polivalentes situadas nos municípios de Itapetinga, Teixeira de Freitas e Valença transformaram-se em EMARC (ARAUJO, 2014). Em 2013, as EMARCs passaram ao Ministério da Educação (MEC) e foram incorporadas ao IF Baiano (Decreto nº 7.952/13). O IF Baiano – *Campus* Teixeira de Freitas (ex-EMARC) situa-se no Território de Identidade Extremo Sul e dista 811 km da capital Salvador.

Dentro desse contexto histórico, levar a informação à sociedade de forma positiva e efetiva sobre o que é um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia torna-se relevante e essencial. Por isso, o tema imagem organizacional representa um dos principais subsídios utilizados pela gestão para criar, aperfeiçoar ou até mesmo mudar políticas, programas, planos e projetos de comunicação dentro de um IF. A percepção dos públicos pode vir das mensagens corporativas ou dantes de uma interação com a organização (nesse caso, percepções baseadas em leituras prévias, informações de terceiros ou símbolos visuais reconhecíveis) (ARGENTI, 2014). O autor afirma que “[...] a imagem de uma empresa perante determinado público é condicionada não somente por sua identidade corporativa singular, mas também pela imagem do setor ou do grupo ao qual pertence.” (ARGENTI, 2014, p. 106).

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

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

É essa imagem, enquanto “[...] um instrumento de utilidade estratégica quando o assunto é influenciar os públicos e determinar suas atitudes, orientações e opiniões.” (COLNAGO, 2006, p. 89), que serve de elemento essencial para a comunicação mercadológica dos Institutos Federais. Isso porque é a produção simbólica que resulta do plano organizacional da empresa e constitui-se numa mensagem persuasiva originada a partir do quadro sociocultural do consumidor e dos canais que servem de acesso, isto é, todo o processo da comunicação

começa nos universos cognitivos e simbólicos dos receptores das mensagens (GALINDO, 2012).

Dentro do ambiente educacional, é a comunicação mercadológica responsável por trabalhar a marca e a imagem da IES: projeto institucional (claro e definido coletivamente – ele gera o conceito e a imagem da instituição), estruturas acadêmico-curriculares (consentâneo com necessidades sociais e emergenciais – educadores conscientes sobre o papel de formação deles), esquema jurídico-formal (expressa estilo da escola – regimentos, clima da escola) e meios e processos (compatibilidade com aspirações de estudantes e comunidade) (FRANCO, 1998). Os atributos como tradição, reputação acadêmica, opinião da comunidade, infraestrutura adequada, conceito de qualidade dos cursos, perfil inovador e aceitação pelo mercado são relevantes (PANOSSO & FROEMMING, 2015). Contudo, antes de trabalhá-los, é necessário compreender o que influencia no processo decisório de escolha pela IES e ainda trabalhar outros públicos indiretamente relacionados como parentes, amigos e outros potenciais estudantes (COBRA & BRAGA, 2004 *apud* PANOSSO & FROEMMING, 2015).

Para compreender esse contexto, esta pesquisa qualitativa busca explicar o fenômeno. Há a fase documental com análise do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IF Baiano (2009 a 2013 e 2015 a 2019) e dos relatórios de gestão do IF Baiano (2011, 2012 e 2014) (GIL, 2008) e a, de campo no município de Teixeira de Freitas (criado em 1985, tem 138.341 habitantes, um território de 1.165,622 km<sup>2</sup>, 0,685 de Índice de Desenvolvimento Humano Municipal - IDM, 26.705 matrículas nos ensinos fundamental e médio, R\$ 11.555,59 de Produto Interno Bruto – PIB - per capita e rendas médias mensais por domicílio de R\$ 1.039,13 – rural - e R\$ 1.949,87 - urbana (IBGE, 2016).

A escolha da amostra foi não-probabilística e por acessibilidade/conveniência com atores locais. Eles foram localizados via pesquisa livre no sítio eletrônico de busca *Google* e na rede social *Facebook* com palavras-chave referentes à entidade, ao município e ao estado a exemplo de “Sindicatos Teixeira de Freitas Bahia”. Durante o período de 9 a 18 de novembro de 2015, foram realizados contatos por meio de correio eletrônico, mensagem direta em *fanpage* institucional (página de fãs da marca) ou página pessoal, *sms* ou comunicador instantâneo *Whats App* e ligações para telefone fixo.

Após agendamento, foram realizadas 19 entrevistas (direta, aberta e semiestruturada) em questionário de 25 perguntas para o tema imagem organizacional. Posteriormente, o conteúdo foi transcrito e as informações classificadas segundo a técnica análise de conteúdo. “A

intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou, eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não).” (BARDIN, 1977, p. 38).

### **Considerações / Conclusões**

As informações foram categorizadas e classificadas conforme a frequência de presença e a relação de proximidade com base em critérios semânticos. Assim, surgiram onze categorias: 1) escola técnica do governo federal com referência em educação do campo; 2) reconhecida pela qualidade do ensino em agricultura e pecuária; 3) instituição séria, com credibilidade, forte, ética, parceira, acolhedora, participativa e colaborativa; 4) professores qualificados; 5) alternativa de faculdade; 6) oferta cursos de extensão; 7) forma, capacita e qualifica o jovem; 8) amplia possibilidade de inserção no mercado de trabalho; 9) traz oportunidade, desenvolvimento e crescimento à cidade; 10) traz benefício, segurança, alegria, esperança e orgulho; 11) antiga EMARC, tímida e pouco divulgada.

Assim, o IF Baiano é uma escola técnica pertencente ao governo federal que oferta cursos de agricultura e agropecuária para a população da zona rural. As afirmações denotam um total desconhecimento desse público sobre as finalidades e os objetivos dos Institutos Federais dentro da proposta de interiorização da educação básica e superior. A palavra qualidade é um adjetivo fortemente presente, contudo percebe-se uma exaltação ao pilar Ensino e um esquecimento do pilar Pesquisa. “[...] curso técnico de extensão na zona rural, né? A princípio, mas eu acho que eles já ampliaram para mais” (Entrevistado 1, primeiro setor).

Quanto à impressão, as fontes fizeram referências positivas – séria, com credibilidade, forte, ética, parceira, acolhedora, participativa e colaborativa de forma genérica e, de maneira específica, quanto à qualificação da equipe docente. Isso demonstra o quanto a instituição conseguiu construir e manter uma imagem positiva em Teixeira de Freitas e região mesmo com a mudança de marca. “É um instituto que acolhe e forma as pessoas para ter um futuro melhor, para dar segurança familiar” (Entrevistado 6, segundo setor).

Quanto à formação de jovens, há uma imagem positiva no processo de transformar a realidade da juventude e ampliar a possibilidade de inserção no mercado de trabalho. Na verdade, eles visualizam que o IF Baiano interfere e traz benefícios de forma individual e coletiva porque está vinculado à oportunidade de desenvolvimento e crescimento do município. “Sentimento

positivo, né! Sentimento de desenvolvimento, sentimento de coisa boa. Acho que ela é uma instituição acolhedora, que se conecta com diversos setores e atividades do município” (Entrevistado 12, segundo setor).

A credibilidade no ensino traz impacto direto na sensação de benefício e segurança dos entrevistados, especialmente por ser uma alternativa de faculdade, e nos sentimentos de orgulho, esperança e alegria pela existência do Instituto. “[...] eu sinto orgulho de ter o IF Baiano na cidade de Teixeira de Freitas porque, como eu disse, é essa a alternativa; se não tivesse, pior seria, então eu acho que, por conta disso, eu tenho orgulho de ter o IF Baiano na cidade de Teixeira de Freitas” (Entrevistado 8, terceiro setor).

Há uma percepção positiva em relação ao IF Baiano, contudo existiu uma referência constante à antiga marca EMARC. “Quando você fala IF Baiano e fala antiga EMARC, o povo lembra mais da antiga EMARC por conta da presença que era, né! Os alunos... Era muito comum ter mais alunos... [...] Mas, hoje, a distância realmente provoca um certo... A distância física traz esse distanciamento da sociedade ao IF Baiano” (Entrevistado 8, terceiro setor). Com a mudança de marca, a instituição é vista como tímida e pouco divulgada. “Precisa melhorar a questão de gestão, precisa melhorar a questão administrativa, precisa divulgar mais a sua marca e a sua potencialidade” (Entrevistado 8, terceiro setor). “Uma grande obra que precisa ser mais divulgada perante o jovem e as pessoas que estão estudando, né? Potencial tem” (Entrevistado 9, terceiro setor).

Entretanto, há oito anos<sup>2</sup>, o Instituto implantou uma Coordenação de Comunicação Social na Reitoria (IF BAIANO, 2009) e, hoje, existem setores ou responsáveis pela comunicação institucional em todos os *campi*. A área produz materiais impressos (guias, manuais, cartilhas, regimentos, jornais, folhetos, entre outros) e digitais (vídeos, áudios e informações para os canais oficiais como sítio eletrônico [www.ifbaiano.edu.br](http://www.ifbaiano.edu.br) e redes sociais), além de prestação de serviço por eventos institucionais, Ouvidoria, Fale Conosco e atendimento à imprensa. A partir das falas, percebe-se a necessidade de aproximar mais os produtos e os serviços de comunicação institucionais, especialmente perceptível quando esse público estratégico (ator local) utiliza referência à marca EMARC.

Deste trabalho, infere-se que o Instituto Federal Baiano precisa se empoderar do significado de ser um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia e socializá-lo dentro de seu Território de Identidade. Para ser real referência em seu segmento educacional (visão

---

<sup>2</sup> Essas informações são referentes ao ano 2016. Em 2020, a Coordenação de Comunicação Social mudou, na estrutura organizacional, para Diretoria de Comunicação.

institucional), precisa ser lembrado em suas finalidades, características e objetivos (lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008) pelos seus públicos. Foi perceptível que as iniciativas, as ações e as atividades, ligadas aos pilares Ensino, Pesquisa e Extensão e citadas pela organização em seus Relatórios de Gestão, não chegam ao conhecimento do público fomentador de projetos políticas, sociais e/ou econômicos na região o que gera um não aproveitamento dos moradores de todo o potencial humano, físico, logístico e financeiro que o Instituto pode proporcionar

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

Recomenda-se que o Instituto aprimore sua comunicação mercadológica; integre-a à gestão educacional; envolva-se com a agenda local nas áreas de educação, ciência e tecnologia para ampliar a participação nos espaços decisórios coletivos e serem percebidos como atuantes, influenciadores e transformadores da realidade; divulgue mais suas múltiplas ofertas de vagas de cursos; busque a formação de disseminadores das atividades científicas.

Para pesquisas futuras, sugere-se segmentar o público (governo, iniciativa privada ou terceiro setor), escolher grupos sem vínculo com gestão ou representação de liderança para efeitos de comparação do olhar sobre as localidades e aplicar o estudo em outros Territórios de Identidade para avaliar se traz diferença de percepção a presença de estudantes.

## Referências

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

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

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

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

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

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

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

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

GARCIA, Walter E. Federalismo e Gestão Educativa no Brasil: notas para debate. **Revista Em Aberto**, Brasília, v. 19, n. 75, p. 70-77, 2002. Disponível em: <<http://emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/view/2168/2137>>. Acesso em: 24 fev. 2016.  
GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Teixeira de Freitas**. 2016. Disponível em <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=293135&search=|inifogr%Elficos:-informa%E7%F5es-completas>>. Acesso em 15.ago.2016.

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

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

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

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

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

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

MASSEY, Joseph Eric. A theory of organizational image management: antecedents, processes & outcomes. In: INTERNATIONAL ACADEMY OF BUSINESS DISCIPLINES ANNUAL CONFERENCE, Orlando, 2003. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <<http://citeserx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.196.2229&rep=rep1&type=pdf>>. Acesso em: 3 mar. 2016.

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

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

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

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

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



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