



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO**

MARIA VIRGINIA VIEIRA SANTOS

**PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO
ESCOLA CLÍNICA DO SABER**

Salvador
2014

MARIA VIRGINIA VIEIRA SANTOS

**PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO
ESCOLA CLÍNICA DO SABER**

Trabalho de conclusão de curso de graduação em Comunicação Social – Habilitação em Jornalismo, Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Jornalismo.

Orientador: Prof. Dr. Sérgio Sobreira Araújo.

Salvador
2014

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos sócios, funcionários, pais e alunos da Escola Clínica do Saber que muito colaboraram na execução deste trabalho, em especial, à diretora e professora Mère Gomes pela disponibilidade e paciência durante os vários dias de pesquisa e entrevista.

Agradeço ao Prof. Sérgio Sobreira Araújo que com grande competência orientou este trabalho e a outros tantos professores que me auxiliaram ao longo da minha vida acadêmica na UFBA.

Enfim, agradeço a todos que, de alguma forma, contribuíram com suas energias positivas.

*“Ninguém ignora tudo. Ninguém sabe tudo.
Todos nós sabemos alguma coisa.
Todos nós ignoramos alguma coisa.
Por isso, aprendemos sempre.”*

Paulo Freire (181, p. 79)

RESUMO

Empresas, de pequeno ou grande porte, em qualquer área de atuação, podem e devem aplicar os conceitos utilizados na confecção do planejamento estratégico para a área de comunicação organizacional. Esse planejamento de comunicação permitirá melhor definir o caminho, a direção, bem como mostrar o quê e o como fazer para auxiliar a empresa a alcançar os objetivos desejados. Este trabalho tem como finalidade compartilhar os resultados obtidos na realização de um planejamento estratégico para uma escola de ensino infantil localizada em Salvador-BA. Tendo como base diversos autores dos quais se destaca Margarida Kunsch, buscou-se analisar os ambientes em que a empresa estava inserida para possibilitar o fornecimento de informações importantes que pudessem resultar na construção do diagnóstico estratégico e indicasse quais eram seus pontos fortes e pontos fracos. Permitiu estabelecer os objetivos de comunicação que seriam priorizados para que a empresa pudesse alcançar a visão estabelecida, bem como criar as estratégias para atingir cada um dos objetivos planejados.

Palavras-chaves: Planejamento estratégico, Planejamento de comunicação, educação.

RESUMEN

Las empresas, pequeñas o grandes, en cualquier área, pueden y deben aplicar los conceptos usados en la elaboración de la planificación estratégica para el área de la comunicación organizativo. Esta planificación de la comunicación será mejor definir la ruta, la dirección, así como mostrar qué y cómo ayudar a la compañía a alcanzar los objetivos deseados. Este trabajo tiene como objetivo compartir los resultados en la consecución de un plan estratégico para una guardería ubicada en Salvador, Bahía. Sobre la base de varios autores entre ellos destaca Margarida Kunsch, hemos tratado de examinar los entornos en los que se inserta la empresa para permitir el suministro de información importante que podría dar lugar a la construcción de un diagnóstico estratégico e indicar cuáles son sus fortalezas y debilidades. Posibilidad de establecer objetivos de comunicación que serían priorizados por lo que la compañía podría alcanzar la visión establecida, así como crear las estrategias para alcanzar los establecer objetivos cada uno.

Palabras clave: planificación estratégica, la planificación de la comunicación, la educación.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Organograma 1	<i>Organograma da Escola Clínica do Saber</i>	18
Gráfico 1	<i>Percentual de creches e pré-escolas por Dependência Administrativa</i> <i>– Brasil 2013</i>	24
Gráfico 2	<i>Matrículas na Educação Básica por Dependência Administrativa</i> <i>– Brasil 2013</i>	24
Mapa 1	<i>Mapa da Região Nordeste de Amaralina</i>	28
Gráfico 4	<i>Mulheres com filhos</i>	31

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	<i>Ensino Básico no Brasil</i>	16
Tabela 2	<i>Creche</i>	16
Tabela 3	<i>Séries ofertadas no Ensino Infantil</i>	16
Tabela 4	<i>Séries ofertadas no Ensino Fundamental</i>	16
Tabela 5	<i>Mensalidades em 2014</i>	17
Tabela 6	<i>Estrutura Diretiva e Capacitação Administrativa</i>	18
Tabela 7	<i>Número de Alunos Matriculados – Bahia – 2013</i>	25
Tabela 8	<i>Número de Alunos Matriculados – Salvador - 2013</i>	25
Tabela 9	<i>Taxa de frequência da Educação Infantil de Salvador- 2010</i>	26
Tabela 10	<i>Distribuição dos chefes de família segundo classe de renda</i>	29

LISTA DE ABREVIATURAS

CME	Centros Municipais de Educação Infantil
ECS	Escola Clínica do Saber
FJP	Fundação João Pinheiro
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
Inep	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
Ipea	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
PEA	População Economicamente Ativa
PEC	Planejamento Estratégico de Comunicação
PNE	Plano Nacional de Educação
Pnud	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	VISÃO GERAL	14
2.1	RESUMO HISTÓRICO E EVOLUÇÃO	14
2.2	MISSÃO	14
2.3	VISÃO	14
2.4	VALORES	15
2.5	ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	15
2.5.1	Internas	15
2.5.2	Externas	15
2.6	SERVIÇOS	16
2.6.1	Segmento	17
2.7	IMAGEM E ACEITAÇÃO	17
2.8	BARREIRAS EXISTENTES NO MERCADO	17
2.9	PARTICIPAÇÃO NO MERCADO	17
3	ANÁLISE INTERNA	18
3.1	ASPECTOS ORGANIZACIONAIS E ESTRUTURAIS	18
3.1.1	Estrutura Diretiva e Capacitação Administrativa	18
3.1.1.1	Sistema e Processo de Decisões	19
3.1.2	Planejamento nos vários níveis táticos	19
3.2	PRODUÇÃO	19
3.2.1	Instalações	19
3.2.2	Equipamentos	20
3.2.3	Produtividade	20
3.2.4	Estoque	20
3.3	SISTEMA DE INFORMAÇÕES	20
3.4	PESQUISA	21
3.5	RECURSOS HUMANOS	21
3.6	SERVIÇOS / PRODUTOS	21
3.6.1	Formas de Uso dos Serviços	21
3.6.2	Análise e Avaliação de Portfólio	21
3.6.3	Diferenciais Frente aos Concorrentes	22
3.6.4	Desenvolvimento de Novos Serviços	22
3.6.5	Identificação de Forças e Fraquezas	22
3.7	COMUNICAÇÃO INTERNA	22
4	ANÁLISE EXTERNA	23
4.1	MERCADO	23
4.1.1	Características do Mercado de Atuação	23
4.1.2	Mercados Geográficos Cobertos	26
4.1.3	Variáveis Influenciadoras do Ambiente	26
4.1.3.1	Variáveis Demográficas	26
4.1.3.2	Variáveis Econômicas	28
4.1.3.3	Variáveis Tecnológicas	29
4.1.3.4	Variáveis Políticas	30
4.1.3.5	Variáveis Culturais	31

4.1.4	Barreiras para o Crescimento do Mercado	32
4.1.5	Sazonalidade dos Mercados de Atuação	32
4.2	CONCORRÊNCIA.....	32
4.2.1	Escolas Concorrentes	32
4.3	PÚBLICO DA INSTITUIÇÃO.....	33
5	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	34
6	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO	35
6.1	MISSÃO, VISÃO E VALORES DA COMUNICAÇÃO.....	35
6.2	FILOSOFIA E POLÍTICAS DE COMUNICAÇÃO.....	35
6.3	POSICIONAMENTO.....	36
6.4	OBJETIVOS, METAS E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO.....	36
6.5	CONTEÚDO BÁSICO DA COMUNICAÇÃO.....	38
6.6	PÚBLICO-ALVO.....	38
6.6.1	Primário	38
6.6.2	Secundário	38
6.7	ORÇAMENTO.....	39
6.8	DIVULGAÇÃO DO PLANO E IMPLEMENTAÇÃO.....	39
6.9	CONTROLE DAS AÇÕES E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS.....	44
7	CONCLUSÃO	47
	REFERÊNCIAS	48
	APÊNDICE A - Roteiro para entrevista com Mêre Luzia Silva Gomes, sócia e diretora da Escola Clínica do Saber.....	50
	APÊNDICE B – Questionário de pesquisa aplicado aos pais	51
	APÊNDICE C – Tabulação Questionário de pesquisa aplicado aos pais	52
	APÊNDICE D – Questionário de pesquisa aplicado com os professores	54
	APÊNDICE E – Tabulação Questionário de pesquisa aplicado aos Professores.....	55
	APÊNDICE F – Proposta Site	57
	APÊNDICE G – Proposta para Jornal Mural	58
	APÊNDICE H – Proposta Certificado Mestre Nota 10	59
	APÊNDICE I – Proposta Certificado Aluno de Ouro	60

1 INTRODUÇÃO

No atual contexto competitivo do mercado de educação, as organizações privadas de ensino têm buscado mudanças na sua gestão educacional com o propósito de se adaptarem à nova realidade. Vista antes como instituição voltada para o social, a escola procura agora compreender o setor em que atua, a concorrência, os clientes e, principalmente, a melhor forma de manter-se competitiva no negócio.

Estar preparada para enfrentar um mercado extremamente competitivo requer a construção de um planejamento, ferramenta administrativa fundamental para nortear as ações da empresa rumo aos objetivos almejados. Planejar é um ato de inteligência e nunca uma perda de tempo administrativo, pois com ele é possível minimizar os riscos, diminuir as incertezas e os custos, obtendo assim melhores resultados. Na visão de Kunsch (2003, p.216),

O planejamento é importante para as organizações porque permite um redimensionamento contínuo de suas ações presentes e futuras. Possibilita conduzir os esforços para objetivos preestabelecidos, por meio de uma estratégia adequada e uma aplicação racional dos recursos disponíveis.

Os conceitos sobre planejamento podem ser aplicados à área de comunicação, com os ajustes necessários. Ela também deve ser pensada estrategicamente para evitar ações isoladas de comunicação sem a devida conexão com o seu público-alvo e o ambiente em que a empresa está inserida. A comunicação é um instrumento da gestão estratégica que, devidamente planejada, permite canalizar o esforço para o alcance dos objetivos definidos, sem gastos desnecessários. Para Correa (2002),

O planejamento de comunicação deriva do planejamento de marketing. Processo administrativo e sistemático, com a finalidade de coordenar os objetivos, estratégias e as diversas fases de uma campanha de propaganda, promoção de vendas ou de relações públicas, procurando atingir o máximo de retorno sobre o investimento realizado.

Este trabalho apresenta o Planejamento de Comunicação elaborado para a Escola Clínica do Saber. Criada há 11 anos e localizada no bairro Nordeste de Amaralina, a escola oferece serviço de creche e os ensinos Infantil e Fundamental para alunos de dois a dez anos. Seus sócios, Mère Gomes e Jaime Celestino, são professores graduados, casados e moradores antigos do bairro de classe média baixa.

O Planejamento de Comunicação desenvolvido para a Escola Clínica do Saber está assim dividido: Na primeira etapa – Visão Geral - têm-se informações gerais sobre a ECS e sua situação atual. São dados que permite identificá-la como histórico, sócios, missão, visão, valores, ramo de atuação, atividades e serviços oferecidos. Nas duas etapas seguintes foi feito o estudo do ambiente organizacional interno e externo, levando em consideração os fatores externos (oportunidade e ameaças) que poderiam influenciar a atuação da organização e os fatores internos (pontos fortes e fracos) com foco nos elementos presentes na própria instituição como os funcionários, dirigentes, a infraestrutura física e de gestão. Com base nessas informações fez-se o diagnóstico estratégico.

Na etapa seguinte foi desenvolvido o planejamento de comunicação propriamente dito. Aqui apresenta-se o posicionamento, os objetivos, metas e as estratégias de comunicação elaboradas para que a organização alcance a visão estabelecida e cumpra a sua missão. Para finalizar, tem-se a etapa de Divulgação e Implementação e o Controle das ações e a Avaliação dos resultados obtidos.

Por último, apresenta-se a conclusão de forma objetiva ressaltando a importância da realização de um planejamento de comunicação mesmo para pequenas empresas. Este planejamento pode e deve ser adaptado à realidade dessas empresas considerando o contexto em que estão inseridas.

2 VISÃO GERAL

2.1 RESUMO HISTÓRICO E EVOLUÇÃO

A Escola Clínica do Saber é uma organização privada criada em 2003, pelos professores Jaime Celestino e Mère Gomes. O desejo de terem seu próprio negócio somado à experiência profissional do casal, que já lecionava, e a carência de uma escola com ensino de qualidade no Nordeste de Amaralina, bairro em que residem, motivou a criação da escola. Em um espaço alugado, pequeno, com mesas e cadeiras construídas por Jaime e aulas ministradas por Mère, o casal iniciou as atividades da escola.

No início, devido à limitação de espaço, a escola oferecia apenas uma turma de educação infantil para crianças de dois a cinco anos, mas a grande satisfação dos pais com o ensino ministrado provocou um aumento na procura pelos serviços da escola e gerou outras demandas de séries e do serviço de creche. O desejo de oportunizar as crianças do bairro uma educação de qualidade e garantir aos pais que seus filhos estavam em segurança enquanto trabalhavam acabou por transformar a escola em escola-creche. Foi necessário então contratar novos funcionários para atender a essa demanda e buscar espaço maior para acomodar o número de alunos que era crescente.

Hoje, a escola tem 160 alunos matriculados entre crianças de dois a cinco anos na creche e ensino infantil e de seis a dez anos no ensino fundamental, nos dois turnos. Está situada à rua José Rodrigues de Oliveira, 62, Nordeste de Amaralina, funcionando em espaço alugado, um sobrado de aproximadamente 75 m² e dois andares.

2.2 MISSÃO

Fortalecer as potencialidades do educando nos aspectos cognitivo, afetivo, social e interpessoal, desenvolvendo a consciência e a prática da cidadania, estimulando o aluno a pensar, respeitando a sua diversidade cultural, garantindo uma educação de qualidade, solidária e inclusiva.

2.3 VISÃO

Fazer da escola uma referência de educação de qualidade no bairro, que se preocupa com as transformações sociais, contribuindo de forma efetiva para o desenvolvimento da cidadania e da compreensão de como o aluno aprenderá a lidar com o espaço (público e privado), as

desigualdades e as diferenças, as artes, as tradições, a política, o corpo e a pluralidade cultural, sempre em busca da excelência.

2.4 VALORES

É fundamental a construção de valores para uma educação cidadã, por isso a Escola Clínica do Saber tem como princípio trabalhar e vivenciar valores como:

Respeito
Cooperação
Solidariedade
Autonomia
Relações interpessoais
Autoestima
Criatividade
Paz
Críticidade

São valores que visam consolidar à formação de sujeitos éticos.

2.5 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

2.5.1 Internas

Além das atividades pedagógicas para a educação infantil e fundamental, a escola oferece atividades extraclasse como aulas de balé, capoeira (opcionais), informática, oficina de leitura, educação física, musicalização e contação de histórias.

2.5.2 Externas

A escola desenvolve todos os anos um projeto escolar intitulado “*Brasil mostra a tua cara*”, envolvendo os alunos do ensino infantil e fundamental. A cada ano um tema diferente é trabalhado e saídas pedagógicas são feitas para a realização de atividades externas a fim de proporcionar aos alunos mais conhecimento sobre o tema trabalhado.

Em 2014 o projeto focou as regiões do Brasil e no 2º semestre o tema foi a região Nordeste. Os alunos puderam conhecer o Pelourinho, museus, galerias e alguns pontos de Salvador, representativos desta região.

2.6 SERVIÇOS

O ensino básico no Brasil está dividido em três etapas: Ensino Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio.

Tabela 1 – Ensino Básico no Brasil

Etapas	Idade do aluno	Duração
Ensino Infantil		
Creche	0 a 3 anos	3 a 4 anos
Pré-escola	4 e 5/6 anos	2 ou 3 anos
Ensino Fundamental	6/7 aos 14 anos	8 ou 9 anos
Ensino Médio	15 aos 17 anos	3 anos

Fonte: MEC

A escola Clínica do Saber oferece os Ensinos Infantil e Fundamental, além da Creche em período integral, serviço ofertado em conjunto com a matrícula no ensino infantil. A escola funciona das 7h às 18h. A partir de 2010 a alfabetização passou a integrar o Ensino Fundamental.

Tabela 2 – Creche

Idade	Série	Turno	Nº de turmas
2 a 5 anos	Ensino Infantil	Integral ²	1

Fonte: Escola Clínica do Saber

Tabela 3 – Séries ofertadas no Ensino Infantil

Grupo	Idade	Série	Turno	Nº de turmas
2	2 anos	Maternalzinho	matutino/vespertino	2
3	3 a 3 anos e meio	Maternal	matutino/vespertino	2
4	4 anos	Jardim I	matutino/vespertino	2
5	5 a 5 anos e meio	Jardim II	Vespertino	1

Fonte: Escola Clínica do Saber

Tabela 4 – Séries ofertadas no Ensino Fundamental

Ano	Idade	Série	Turno	Nº de turmas
1º	6 anos	Alfabetização	matutino	1
2º	7 anos	antiga 1ª série	vespertino	1
3º	8 anos	antiga 2ª série	vespertino	1
4º	9 anos	antiga 3ª série	matutino	1
5º	10 anos	antiga 4ª série	matutino	1

Fonte: Escola Clínica do Saber

Tabela 5 - Mensalidades em 2014

Mensalidade (em R\$)		
Ensino Infantil	Ensino Fundamental	Creche e Escola
R\$ 90,00	R\$ 130,00	R\$ 200,00

Fonte: Escola Clínica do Saber

2.6.1 Segmento

A escola Clínica do Saber atua no segmento educacional, buscando ofertar ensino de qualidade com preços acessíveis.

2.7 IMAGEM E ACEITAÇÃO

A escola Clínica do Saber tem a imagem positiva de uma organização com um trabalho consolidado e coerente com os princípios educacionais. Ela é bem valorizada e reconhecida pelo trabalho que desenvolve no bairro onde atua.

Parte dessa boa imagem é devido ao fato da organização ter em seu quadro professores e funcionários que residem no bairro e que são conhecidos dos pais e alunos. Isso facilita a interação e proporciona mais confiabilidade no serviço oferecido pela escola. Como resultado disso, a procura por vaga é grande.

2.8 BARREIRAS EXISTENTES NO MERCADO

A escola considera que a grande ameaça para o desenvolvimento do seu trabalho é o espaço que, além de pequeno e de não estar bem localizado, é alugado. O espaço pequeno inviabiliza a criação de novas turmas e o aumento de matrículas, a localização prejudica a visibilidade da escola e a despesa mensal com aluguel onera o orçamento fazendo com que os sócios deixem de investir em melhorias no espaço pela falta de recursos e pela limitação imposta pelo locador.

2.9 PARTICIPAÇÃO NO MERCADO

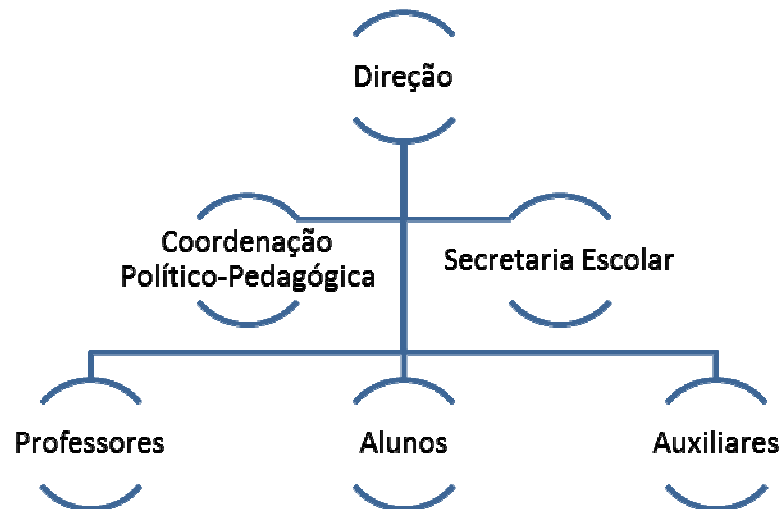
A organização não possui essa informação.

3 ANÁLISE INTERNA

3.1 ASPECTOS ORGANIZACIONAIS E ESTRUTURAIS

A Escola Clínica do Saber não tem um organograma que represente a sua estrutura organizacional. Por conta disso, apenas a título de exemplo, foi elaborado o organograma abaixo para representar como ela está hierarquicamente estruturada.

Organograma 1: *Organograma da Escola Clínica do Saber*



Fonte: Escola Clínica do Saber

3.1.1 Estrutura Diretiva e Capacitação Administrativa

Tabela 6: *Estrutura Diretiva e Capacitação Administrativa*

Nome	Cargo	Formação
Jaime César Celestino	Diretor Professor	Graduado em Filosofia e Geografia Especialização em Geografia Estudante de mestrado em Filosofia
Mêre Luzia Silva Gomes	Diretora Coord. Pedagógica Professora	Graduada em Pedagogia
Joelma Alexandrino Pita	Professora	
Márcia Almeida Araújo	Professora	
Márcia Cristine Santos	Professora	
Sheylene N. Mascarenhas	Professora	

Camila Ramos	Professora	
Helen Santos	Professora	
Sheila Cristina Nascimento	Professora	
Taís Gomes Souza	Auxiliar de classe	Ensino médio completo
Tainá Gomes Souza	Auxiliar de classe	Ensino médio completo
Camila Gomes do Vale	Auxiliar de classe	Ensino médio completo Estudante de Pedagogia
Matilde Gomes São Pedro	Cozinheira Auxiliar de creche	Ensino médio completo
Neusa Barbosa	Auxiliar de serviços gerais	Ensino médio incompleto
Aderbal Oliveira	Auxiliar de serviços gerais	Ensino médio incompleto

Fonte: Escola Clínica do Saber

3.1.1.1 Sistema e Processo de Decisões

Todas as decisões na escola são tomadas pelos donos, mas isso não impede que eles ouçam as opiniões de seus funcionários e posteriormente comuniquem a decisão aos pais e alunos.

3.1.2 Planejamento nos vários níveis táticos

A organização não realiza planejamentos e os problemas são pensados e resolvidos quando surgem.

3.2 PRODUÇÃO

3.2.1 Instalações

A Escola Clínica do Saber não possui sede própria. A organização aluga um prédio de dois andares com aproximadamente 75 m² localizado na rua José Rodrigues de Oliveira, 62, Nordeste de Amaralina, CEP 41905-865, Salvador – Bahia.

No térreo há uma área coberta que servem para a prática de atividades físicas, recreação e para a realização de pequenos eventos. Neste mesmo pavimento ficam a secretaria, três salas de aula, quarto de dormir, cozinha e três banheiros.

O primeiro andar é dividido em salas de aula – três no total – uma biblioteca e um banheiro. No segundo andar o espaço é reservado para recreação e realização de eventos comemorativos da escola.

3.2.2 Equipamentos

A escola possui os seguintes equipamentos:

- ⇒ Aparelho de telefone;
- ⇒ Computador;
- ⇒ Filmadora;
- ⇒ Máquina fotográfica;
- ⇒ Impressora;
- ⇒ Aparelho de DVD;
- ⇒ Som;
- ⇒ Televisão;
- ⇒ Fogão;
- ⇒ Geladeira;
- ⇒ Brinquedos pedagógicos.

3.2.3 Produtividade

A cada ano a escola produz diversas atividades com os alunos com o intuito de trabalhar a parte artística e homenagear os pais, avós e a comunidade. Entre essas atividades estão apresentações de musicais, declamação de poemas, passeios em clubes, etc. As atividades têm como público-alvo principal os pais e responsáveis dos alunos e a comunidade.

3.2.4 Estoque

A escola não possui grande quantidade de material em estoque, pois eles são continuamente utilizados pelos alunos (material escolar) e funcionários (material de escritório e limpeza). Como não fazem um controle rigoroso, não podem precisar a quantidade exata que existe no estoque atualmente.

3.3 SISTEMA DE INFORMAÇÕES

Para facilitar a comunicação com seus clientes e os públicos interno e externo, a escola utiliza o telefone 71 3240-7336, e-mail escolaclinicadosaber@gmail.com e o perfil no facebook

(www.facebook.com/EscolaClinicaDoSaber). A organização ainda não possui site institucional.

Por questões financeiras, a instituição investe minimamente em comunicação. A divulgação é feita através de *folders*, panfletagem, cartazes, faixa e anúncios em “carros de som” que circulam pelo bairro. Mas o forte é mesmo o “boca a boca” realizado pelos pais e alunos.

3.4 PESQUISA

A organização nunca realizou pesquisas. O que existe são avaliações internas dos trabalhos realizados, mas sem uma metodologia específica.

3.5 RECURSOS HUMANOS

A escola não possui um setor de Recursos Humanos. Os currículos são analisados pela direção da organização. Não há treinamento específico para os novos funcionários selecionados e as atividades são aprendidas no dia-a-dia.

3.6 SERVIÇOS / PRODUTOS

O principal serviço é a formação dos alunos de modo a desenvolvê-los integralmente nos aspectos cognitivo, afetivo, social e interpessoal.

3.6.1 Formas de uso dos serviços

A escola segue o calendário escolar definido pelo Ministério da educação que prevê a realização de 200 dias de efetivo trabalho escolar e carga horária total de 800 horas, escolar, excluindo o tempo reservado ao período de recuperação final. Funciona nos turnos matutino e vespertino para as turmas do ensino infantil e fundamental, e de modo integral para os alunos que também estão matriculados na creche.

3.6.2 Análise e Avaliação de Portfólio

O pouco material disponibilizado foi idealizado e produzido pela própria sócia ou então produzido por empresa terceirizada. A escola costuma produzir brindes em eventos comemorativos como camisas e sacolas para o Dia das Mães e *nécessaire* para o Dia dos Pais com o logotipo da organização.

3.6.3 Diferenciais frente aos Concorrentes

O diferencial dos serviços oferecidos pela escola Clínica do Saber é trabalhar com projetos que permitem saídas pedagógicas para proporcionar aos alunos mais conhecimento sobre determinado tema. É o que acontece com o atual projeto chamado de “*Brasil mostra a tua cara*” onde as crianças têm a oportunidade de conhecer mais profundamente uma região do Brasil. Isso não é desenvolvido em outras escolas do bairro.

3.6.4 Desenvolvimento de novos Serviços

A escola não pretende desenvolver novos serviços devido à limitação de espaço físico que inviabiliza o oferecimento do ensino médio e de novas atividades ao ensino já ofertado.

3.6.5 Identificação de Forças e Fraquezas

A escola tem como ponto forte o comprometimento de sua equipe com a realização de um serviço de qualidade e o atendimento personalizado feito pelos donos da organização.

Como ponto fraco está o fato da organização não ter sede própria e não realizar planejamento, fazendo uma “administração bombeiro”, ou seja, apenas apagando incêndio. Além disso, a sua comunicação é ineficaz e a estrutura física não pode ser modificada.

3.7 COMUNICAÇÃO INTERNA

O processo de comunicação interna da escola acontece pessoalmente, através de conversas entre os donos, funcionários e alunos. Outras informações são transmitidas através de avisos informativos afixados nos murais da escola e anexadas à agenda escolar de cada aluno.

Ao final de cada ano letivo a escola promove uma “Reunião de Pais e Mestres” com os pais e responsáveis pelos alunos para repassar informações importantes como valor da mensalidade para o ano seguinte e as vantagens oferecidas pela escola.

4. ANÁLISE EXTERNA

O estudo do ambiente externo organizacional permite a empresa identificar oportunidades e ameaças que poderão afetar o seu desempenho. É uma fase importante no desenvolvimento do planejamento, pois possibilita o fornecimento de informações e subsídios para a construção de cenários futuros e, desse modo, preparar a empresa para aproveitar as oportunidades ou minimizar as ameaças.

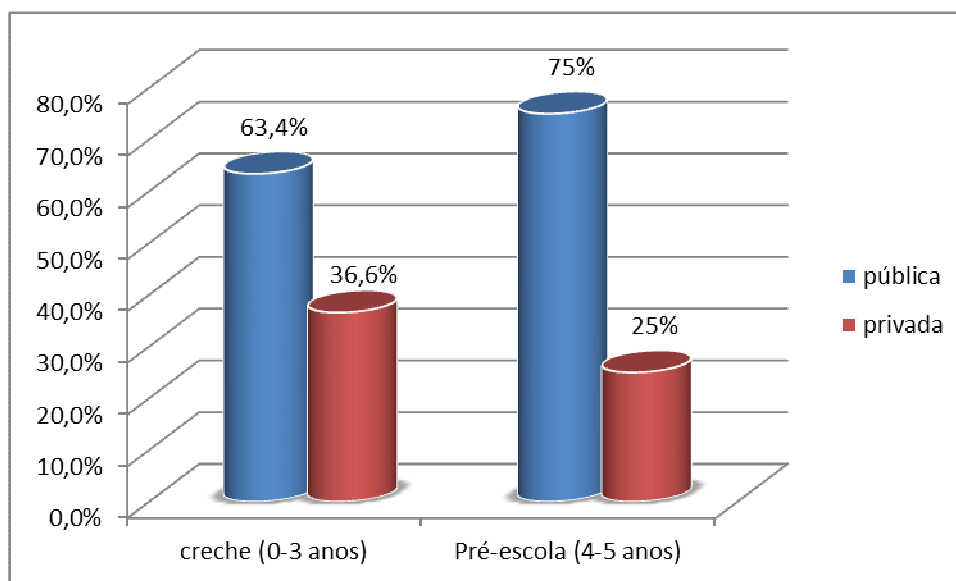
4.1 MERCADO

4.1.1 Características do Mercado de Atuação

A educação básica compreende a educação infantil e os ensinos fundamental e médio, a educação especial e a educação de jovens e adultos (EJA). A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) reconhece a educação infantil como a primeira etapa da educação básica que deve ser oferecida em creches ou em entidades equivalentes, para crianças de 0 a 3 anos de idade, e em pré-escola, para crianças de 4 a 6 anos. A partir dos 4 anos de idade ela é obrigatória.

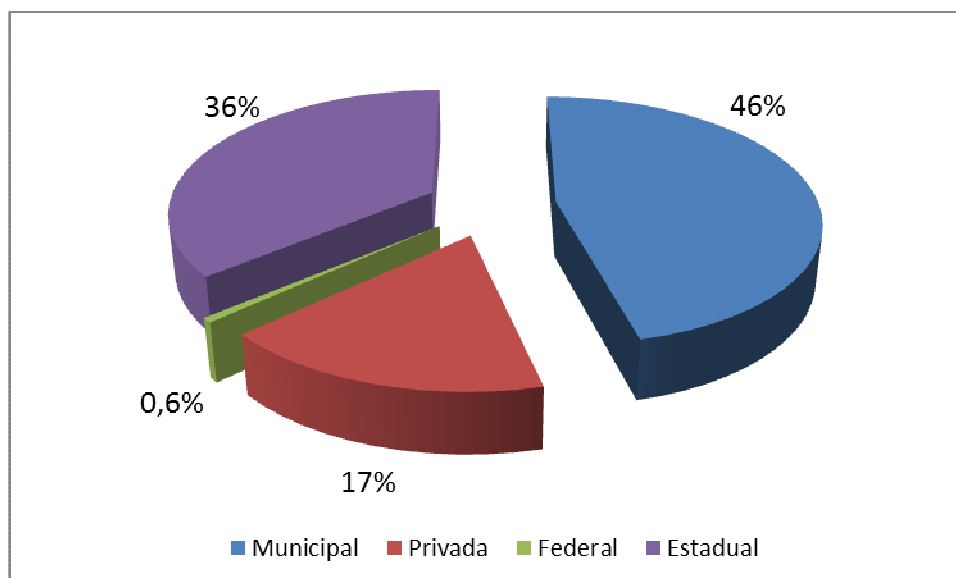
A educação básica é ofertada prioritariamente pelas redes municipais, que respondem por 81,6% das matrículas nessa etapa, porém, em 2013, houve uma redução de 1,9% no número de matrículas nas escolas públicas. Os dados são do Censo Escolar da Educação Básica de 2013 realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep).

No Brasil, 2,7 milhões de crianças de 0 a 3 anos estão matriculadas na creche, isso significa que apenas 25,4% da população está sendo atendida e representa um gasto de R\$ 8,5 bilhões. A situação é melhor na pré-escola onde 83,1% da população com idade entre 4-5 anos, cerca de 4,8 milhões, estão matriculadas. O gasto do governo nesta etapa chega a R\$ 10,5 bilhões, somados os investimentos com a creche e a pré-escola não chega a 1% do PIB.

Gráfico 1: Percentual de creches e pré-escolas por Dependência Administrativa – Brasil 2013

Fonte: Inep, 2013.

O total de estudantes nos primeiros anos do ensino foi de 15.764.926 em 2013, sendo 13.188.037 em escolas públicas. Essa queda pode estar refletindo a redução natural da população e as políticas educacionais para diminuir o número de reprovados.

Gráfico 2: Matrículas na Educação Básica por Dependência Administrativa – Brasil 2013

Fonte: MEC/Inep/Deed, 2013.

Os dados do Censo Escolar da Educação Básica de 2013 mostram também um aumento de 3,5% no número de matrículas da educação básica na rede privada de ensino, que está em

expansão. A participação das escolas particulares no total de matrículas do país passou de 12% em 2007 para 17% em 2013.

Na Bahia cerca de 2.687.693 estudantes estão matriculados na educação básica. As escolas particulares concentram 15% desse universo, aproximadamente 409.478 mil estudantes matriculados.

Tabela 7: Número de Alunos Matriculados – Bahia - 2013

Município	Dependência	Educação Infantil		Ensino Fundamental	
		Creche	Pré-Escola	1ª a 4ª	5ª a 8ª
BAHIA	Estadual	77	615	11.766	260.345
	Federal	0	0	0	479
	Municipal	90.333	273.641	1.003.622	637.337
	Privada	28.285	96.167	181.728	103.298
	Total	118.695	370.423	1.197.116	1.001.459

Fonte: MEC/Inep/Deed, 2013.

Em Salvador, historicamente, são as escolas privadas que assumem a responsabilidade pela oferta de Educação Infantil. Somente em 2013 foram mais de 109 mil alunos matriculados nos anos iniciais do ensino na rede privada.

Tabela 8: Número de Alunos Matriculados – Salvador - 2013

Município	Dependência	Educação Infantil		Ensino Fundamental	
		Creche	Pré-Escola	1ª a 4ª	5ª a 8ª
SALVADOR	Estadual	0	0	4.178	95.656
	Federal	0	0	0	479
	Municipal	4.879	12.909	84.646	16.489
	Privada	8.378	23.641	43.267	33.714
	Total	13.257	36.550	132.091	146.338

Fonte: MEC/Inep/Deed, 2013.

Tabela 9: Taxa de frequência da Educação Infantil de Salvador- 2010

Segmentos	População	Matriculados	Não matriculados	Taxa %
Creche (0 a 3 anos)	132.746	39.116	93.630	29,4%
Ed. Infantil (4 e 5 anos)	67.293	59.566	7.727	88,5%
Total (0 a 5 anos)	200.039	98.682	101.357	49,3%

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2010.

Somente 29,4% das crianças de zero a três anos estão matriculadas na creche, já na educação infantil 88,5% estão matriculadas. Isto quer dizer que 70,6% das crianças de zero a três anos de idade estão fora da escola e 11,5% das crianças de quatro e cinco anos encontram-se na mesma situação. Esses dados acompanham a tendência nacional que pretende ser combatida pelo Governo Federal através do Plano Nacional de Educação cuja primeira meta é:

“Universalizar, até 2016, a educação infantil na pré-escola para as crianças de 4 (quatro) a 5 (cinco) anos de idade e ampliar a oferta de educação infantil em creches de forma a atender, no mínimo, 50% (cinquenta por cento) das crianças de até 3 (três) anos até o final da vigência deste PNE”. (PNE 2014-2024).

Ou seja, pelo menos 5,4 milhões de crianças seriam matriculadas nas creches e 5,8 milhões estariam nas pré-escolas.

4.1.2 Mercados Geográficos Cobertos

A Escola Clínica do Saber atua em Salvador, principalmente no bairro do Nordeste de Amaralina, onde está a sua sede, mas atinge bairros próximos como Santa Cruz e Vale das Pedrinhas.

4.1.3 Variáveis Influenciadoras do Ambiente

A organização atua em um macroambiente maior de forças que pode proporcionar oportunidades ou impor ameaças na sua atuação. Por conta disso, é importante analisar as principais variáveis macroambientais que podem influenciar o trabalho desenvolvido pela Escola Clínica do saber.

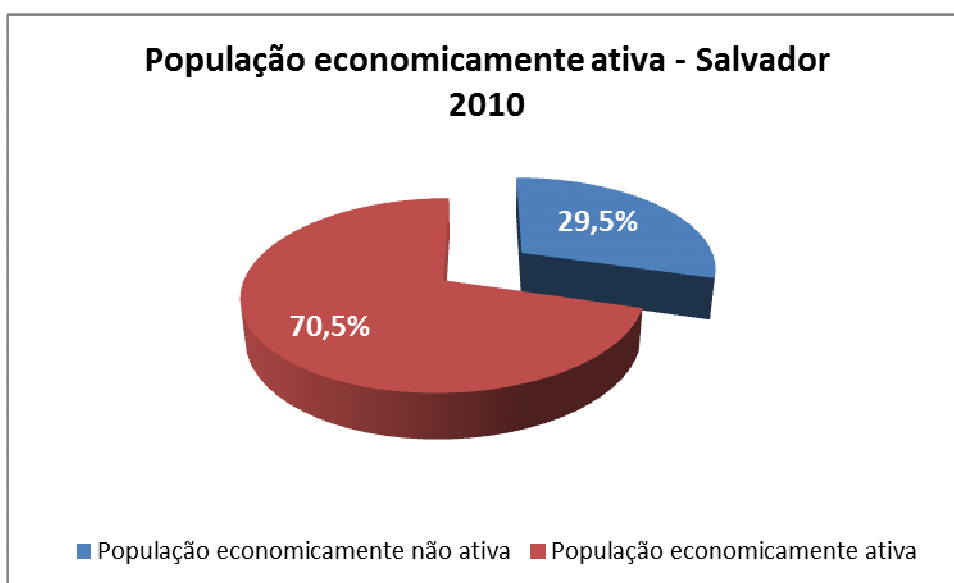
4.1.3.1 Variáveis Demográficas

Segundo dados do Censo 2010 realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Salvador possui uma área de 693,28 km² e uma população de 2.675.656 habitantes,

creceu 9,6% em relação ao registrado no censo de 2000. Tem a densidade mais alta da Bahia e a 8ª maior dentre as capitais do país, são 3.859,4 habitantes por quilômetro quadrado. Mais de 99% da população soteropolitana vive na área urbana e apesar de Salvador ocupar apenas 0,12% da área total do estado, o município abriga mais de 19% da população que reside na Bahia composta na sua maioria (53,3%) pelo sexo feminino e 46,7% pelo sexo masculino.

As mulheres também são as responsáveis pelo sustento da família em mais de 41 mil lares com renda mensal de 1 salário mínimo. Essa ascensão no mercado de trabalho e a crescente preocupação com a importância e a qualidade da educação infantil, fazem com que o mercado de educação para crianças esteja em crescimento. Hoje, Salvador tem mais de 344 mil crianças com idade entre zero e nove anos e cerca de 31% delas estão fora da escola.

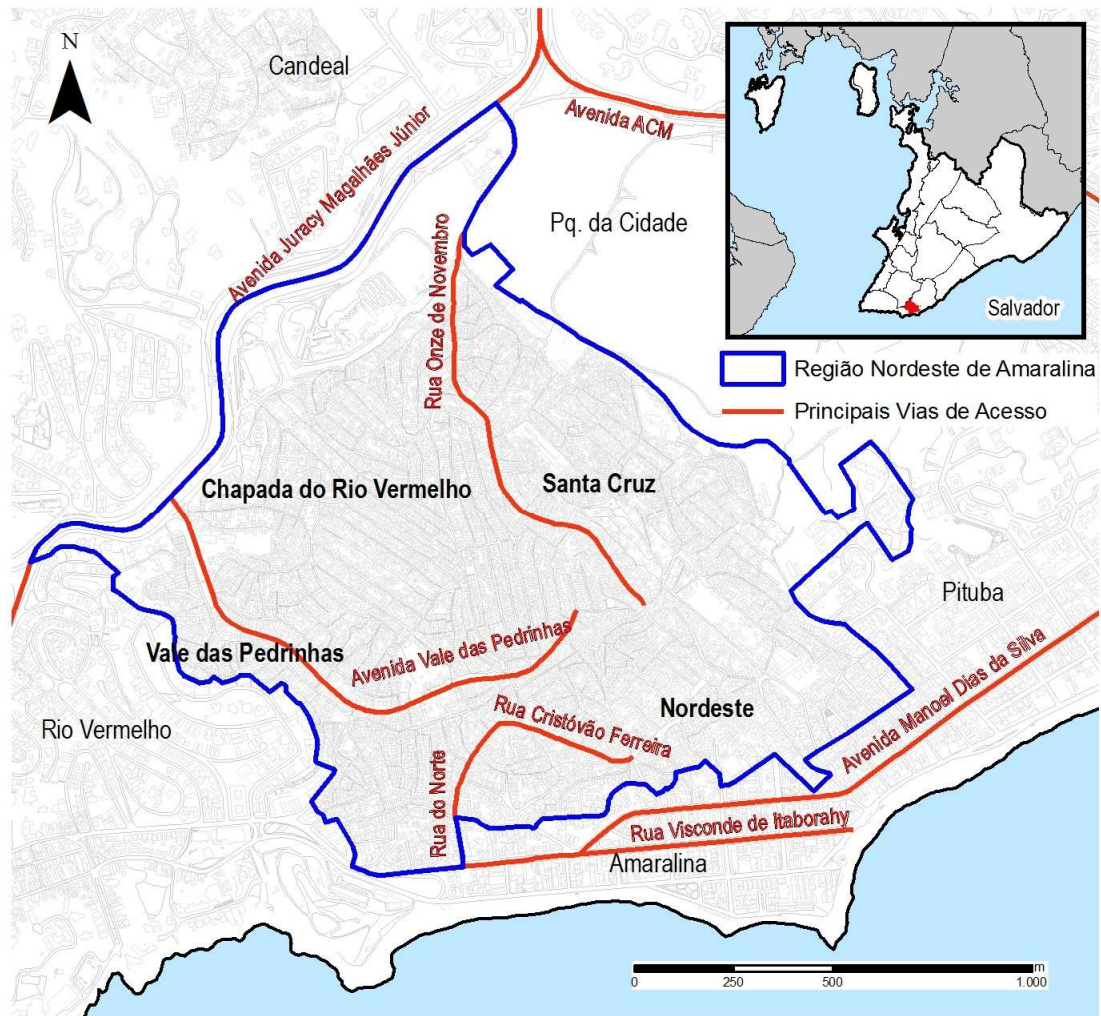
Gráfico 3: *População economicamente ativa - Salvador 2010*



Fonte: Pnud, Ipea e FJP

Já o bairro Nordeste de Amaralina, onde está localizada a escola, faz parte da Região Administrativa VII de Salvador assim como os bairros de Santa Cruz, Vale das Pedrinhas e Chapada do Rio Vermelho. É rodeado por bairros de classe média alta como Amaralina, Rio Vermelho, Pituba e Itaigara, ocupando uma área de 203 hectares onde vivem cerca de 77.024 mil moradores, na sua grande maioria afrodescendentes e jovens.

Mapa 1: Mapa da Região Nordeste de Amaralina



Fonte: CONDER, 1992; CIAGS/UFBA; SEMA, 2009.

Os dados do último censo do IBGE apontam que 86% da população do bairro é parda ou negra, 49% das pessoas têm menos de 25 anos e apenas 9% da população têm acima de 55 anos. A faixa mais populosa está concentrada entre os 10 e 19 anos. O Nordeste de Amaralina é um bairro que sofre os mesmos problemas dos bairros populosos de Salvador: alta taxa de desemprego, renda baixa, escolas desestruturadas, postos de saúde funcionando precariamente, falta de saneamento básico, lixo, esgotos a céu aberto, violência policial e muito consumo e tráfico de drogas que envolve principalmente os jovens.

4.1.3.2 Variáveis Econômicas

A maior parte da população que reside no bairro Nordeste de Amaralina é pobre. Os dados do último censo do IBGE apontam que 44,4% dos chefes de família ganham até 1 salário mínimo ou menos e 12,7% não possui renda alguma.

Tabela 10: *Distribuição dos chefes de família segundo classe de renda*

Localidade	Sem rendimento		Até 1/2 SM		Até 1 SM		De 1 a 2 SM		De 2 a 3 SM		De 3 a 5 SM		De 6 a 10 SM		De 10 a 15 SM		Mais de 10 SM	
	Nº	(%)	Nº	(%)	Nº	(%)	Nº	(%)	Nº	(%)	Nº	(%)	Nº	(%)	Nº	(%)	Nº	(%)
Chapada	791	3,3	414	1,71	3.153	13	1.835	7,56	388	1,6	241	0,99	170	0,7	20	0,08	92	0,38
Nordeste	870	3,6	250	1,03	2.311	9,52	1.823	7,51	720	2,97	612	2,52	461	1,9	75	0,31	162	0,67
Santa Cruz	1.276	5,3	526	2,17	3.543	14,6	2.023	8,34	416	1,71	253	1,04	143	0,59	30	0,12	73	0,3
Vale das Pedrinhas	139	0,6	62	0,26	511	2,11	339	1,4	111	0,46	110	0,45	154	0,63	48	0,2	118	0,49
Total	3.076	12,7	1.252	5,16	9.518	39,23	6.020	24,81	1.635	6,74	1.216	5,01	928	3,82	173	0,71	445	1,83

Fonte: IBGE, 2010

A taxa de desemprego na região também é bastante alta se comparado com Salvador, uma das capitais com maior número de desempregados. No bairro, apenas 39% da População Economicamente Ativa (PEA), um pouco mais de 32 mil pessoas, está empregado ou desenvolvendo alguma atividade remunerada. Enquanto que em Salvador 55,9% dos chefes de família recebem até 2 salários mínimos, no Nordeste de Amaralina este percentual se eleva para 69,2%.

Esses dados refletem a desigualdade presente em todo o Brasil se levarmos em consideração que a maioria da população que reside no bairro é negra e parda e tem o perfil de renda menor que os brancos. Mas mesmo com a pouca renda e com a alta taxa de desemprego, pais e responsável preferem matricular os filhos em escolas particulares nos primeiros anos de ensino.

4.1.3.3 Variáveis Tecnológicas

Ainda hoje, o principal ativo das escolas são os professores, porém apenas os livros e o quadro não são mais suficientes para prender a atenção dos alunos e mediar a aprendizagem. Está cada vez mais comum o uso de tecnologias que possibilitem ao aluno o raciocínio mais rápido, maior interesse na leitura e na capacidade de aprendizagem. Essas novas tecnologias educacionais provocam a inovação do ensino nas escolas e muitas delas se empenham para utilizar e oferecer essas ferramentas.

Recursos como computadores, internet, visitas a sites, criação de salas de bate-papo, blogs, chats, grupos em redes sociais, tablets, games educativos, e plataformas pedagógicas são algumas das utilizadas para realização de pesquisas, busca de informações e conhecimento

sobre diversas áreas. A escola precisa estar atenta e acompanhar todas as mudanças que ocorrem no processo de ensino-aprendizagem e na relação professor-aluno, mas é certo que nenhuma nova tecnologia irá substituir a figura do professor em sala, mas ela pode potencializar a presença dele.

A Escola Clínica do Saber precisa estar preparada para arcar com os custos desse investimento que é muito alto e deve também levar em consideração o baixo poder aquisitivo do seu público-alvo (pais e responsáveis).

4.1.3.4 Variáveis Políticas

O Governo aprovou em 2014 o Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024), lei ordinária prevista na Constituição Federal que estabelece metas e estratégias de educação para o Brasil, pelos próximos dez anos. É justamente da Educação Infantil que trata a primeira meta deste plano. O governo quer ampliar a oferta de vagas em creches para atender pelo menos 50% das crianças de zero a três anos e 100% das que têm quatro ou cinco anos de idade devem frequentar a escola. O Governo pretende ainda que os estabelecimentos que oferecem Creche e Pré-Escola tenham mais qualidade e um projeto pedagógico bem definido.

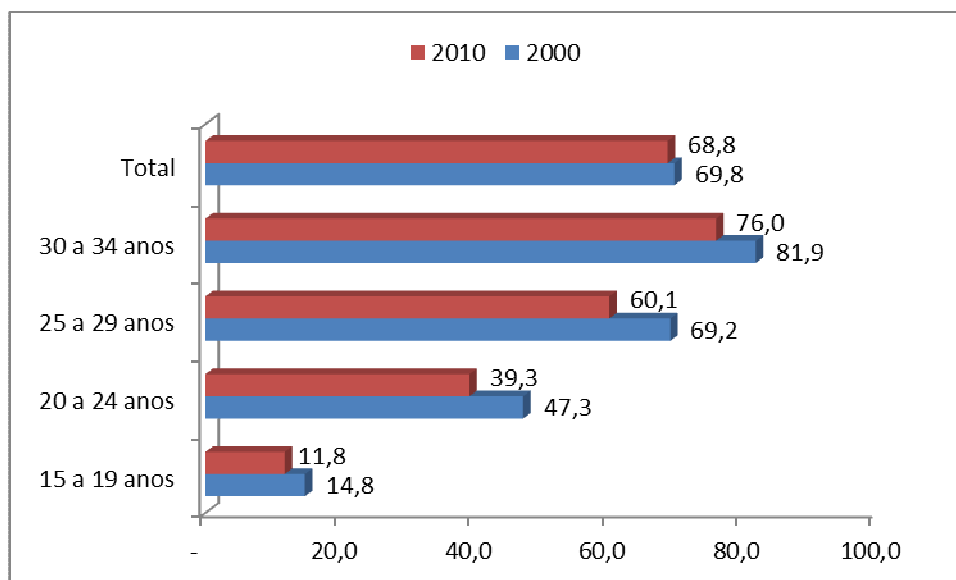
Em Salvador, a prefeitura pretende ampliar o número de vagas na pré-escola das escolas municipais através da criação de novos Centros Municipais de Educação Infantil (CME) que comporta 120 alunos cada. A meta é inaugurar 100 novas unidades até o fim da atual gestão, dessa forma serão criadas 12 mil vagas, mas o déficit é estimado em 30 mil alunos na faixa etária de 0 a 5 anos. Cabe ao Conselho Municipal de Educação estabelecer normas disciplinando a autorização e o reconhecimento de novas instituições públicas e privadas de educação infantil. As futuras escolas precisam apresentar um plano de gestão escolar, documento pedagógico obrigatório exigido por lei, solicitar o registro na secretaria da educação estadual e estar de acordo com a Lei nº 9.394, de 20/12/96 (Diretrizes e Bases de Educação Nacional) e Lei nº 5.692, de 11/08/71 (Diretrizes para o Ensino de 1º e 2º graus).

Por conta dos investimentos prometidos pelo Governo Federal e pela Prefeitura de Salvador, é possível que o cenário dos próximos anos haja uma diminuição no número de matrículas na rede privada, já que a carência de vaga para ser suprida nas instituições de ensino da rede oficial será bem menor.

4.1.3.5 Variáveis Culturais

Segundo dados do Censo 2010 a proporção de famílias que tinham a mulher como responsável é de 37,3%, sendo que 87,4% das famílias eram constituídas pela mulher e filhos, sem cônjuge. Os dados revelam também que vem diminuindo a proporção de mulheres com filho.

Gráfico 4: Mulheres com filhos



Fonte: IBGE, Censo 2000/2010.

A estrutura familiar mudou, as mulheres têm maior participação no mercado de trabalho, apesar de ainda ganharem menos, e sustentam o lar. E mais, as mulheres têm que conciliar trabalho, maternidade e afazeres domésticos, e essa dupla jornada de trabalho abre espaço promissor para as creches.

No bairro Nordeste de Amaralina não é diferente, o percentual de mulheres é superior ao dos homens, são 57%, sendo a faixa mais populosa entre os 10 e 19 anos. Porém, poucos dão a devida importância à escolaridade, tanto que apenas 38% dos moradores estão na escola e 61% ainda não completou o ensino fundamental.

Outra preocupante questão do bairro é a violência, segundo dados da Secretaria de Segurança Pública da Bahia, de janeiro a setembro de 2014, houve 12 homicídios dolosos que vitimaram, principalmente, jovens e adolescentes entre 15 a 19 anos, pretos ou pardos, com grau de instrução até 1º grau. O alto índice de violência do bairro reflete a ausência do poder público, a constante ação do tráfico de drogas e o abuso de poder por parte da polícia.

4.1.4 Barreiras para o Crescimento do Mercado

A escola Clínica do Saber encontra como barreira para crescer no mercado educacional, principalmente, a sua atual estrutura física que limita a absorção de novos alunos. Mesmo havendo novos concorrentes e o foco maior do governo no oferecimento de novas vagas na educação básica, a demanda na escola continua grande. Porém, seria necessário ampliar o espaço para receber novos alunos e assim aumentar o capital para, no futuro próximo, adquirir imóvel próprio, com instalação adequada e boa localização para sediar a escola.

Em relação à inadimplência, comum neste setor, a escola tem poucos casos, cerca de 5% dos alunos estão inadimplentes, mesmo este número causa prejuízos considerável no desenvolvimento financeiro da organização. Soma-se a isso o fato da escola praticar uma mensalidade baixa e ter um número reduzido de alunos.

4.1.5 Sazonalidade do mercado de atuação

A procura pelos serviços da escola é mais intensa entre os meses de Janeiro a Março, período que antecede o início do ano letivo e momento de efetivação e renovação de matrículas. Mas durante todo o ano a organização recebe pais e responsáveis em busca de informações sobre matrícula.

4.2 CONCORRÊNCIA

4.2.1 Escolas Concorrentes

Abaixo estão relacionadas algumas das organizações consideradas como concorrentes diretas da Escola Clínica do Saber. Foi usado como critério para esta seleção a localização, a estrutura física, os serviços oferecidos, mensalidade, capacitação dos professores e o projeto pedagógico. A relação está dividida entre escolas particulares e públicas.

Particular

1. Escolinha Casa da Tia
2. *Escola Passos do Saber*
3. Escola Creche Coração da Mamãe
4. Escola Crescendo no Aprender
5. Creche Escola da Fraternidade
6. Escola Moranguinho

7. *Escola Prof. Bernardino Moreira*
8. Escola Dom Pedro I
9. Escola Arabela
10. Escola o Senhor está aqui
11. Escola Dante Milano

Pública

1. Escola Santo André
2. Creche Escola Allan Kardec
3. Escola Anita Barbuda
4. Escola Zulmira Torres
5. Escola Teodoro Sampaio
6. Escola São Pedro Nolasco
7. Centro Municipal de Educação Infantil Dália de Menezes
8. Centro Municipal de Educação Infantil Eduardo José dos Santos

Segundo a sócia Mère Gomes, as escolas Passos do Saber e Professor Bernardino Moreira são consideradas como concorrentes mais diretas. A primeira pela proximidade e pelo valor praticado que é semelhante ao da organização. A segunda por ficar no terminal rodoviário facilitando o deslocamento dos pais para os seus empregos. Essas escolas também apresentam melhor estrutura que a Clínica do Saber, pois têm prédios próprios e maior número de alunos e professores.

4.3 PÚBLICO DA INSTITUIÇÃO

O público-alvo primário da escola são pais e responsáveis, especialmente as mães, acima de 18 anos, classe D, com renda de até dois salários mínimos, moradores do bairro Nordeste de Amaralina e adjacências, com filhos com idade entre dois e dez anos.

5 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

INTERNAS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
	Localização próxima ao final de linha (ônibus) e posto de saúde	Organização dos registros internos
	Comprometimento da equipe	Falta de controle no fluxo de caixa
	Qualidade do ensino	Comunicação
	Atendimento personalizado	Inexistência de sistema informatizado
	Formação especializada do corpo docente	Gestão administrativa
	Atendimento às crianças PNE	Planejamento
	Regularização junto à Conselho Municipal de Educação	Falta de sede própria
	Mensalidade competitiva	Restrições à estrutura física e instalações
	Menor número de crianças por professor	Impossibilidade de aumentar nº de vagas
Formação adequada do pessoal de apoio	Falta de espaços verdes no exterior da escola	

EXTERNAS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	Alta demanda local pelo serviço educacional infantil	Aumento no número de escolas similares no preço e qualidade
	Boa imagem da escola	Desemprego dos pais
	Aumento permanente da população infantil no bairro	Concorrentes mais equipados e desenvolvidos
	Parcerias com escolas de Informática, Línguas, Balé e Capoeira	Nome da instituição associado à questão da saúde
	Comunidade com alto índice de violência	

6 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO

O planejamento de comunicação

“deriva do planejamento de marketing. Processo administrativo e sistemático, com a finalidade de coordenar os objetivos, estratégias e as diversas fases de uma campanha de propaganda, promoção de vendas ou de relações públicas, procurando atingir o máximo de retorno sobre o investimento realizado.” (CÔRREA, 2002).

Nota-se que a escola precisa melhorar a sua comunicação - interna e externa - com seus públicos. Para isso, foi elaborado o planejamento a seguir que visa minimizar os riscos e diminuir as incertezas desse mercado tão competitivo como é o da educação, e assim obter o melhor resultado com menor custo possível.

6.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES DA COMUNICAÇÃO

Missão

A missão da comunicação da ECS é o de resguardar e divulgar a imagem da organização, buscando a eficiência e o fortalecimento da comunicação com os diversos públicos com os quais ela se relaciona, respeitando sempre as diferenças e prestando serviços de excelência.

Visão

Permitir o acesso à informação como condição básica para o exercício da cidadania plena, ouvindo as demandas internas e captando as expectativas externas, produzindo e disseminando conhecimentos de modo a atender às variadas necessidades dos públicos. A ECS procura ser uma “semente maior” de transformação na vida de seus clientes.

Valores

A comunicação da ECS deve pautar-se em valores que refletem o seu posicionamento com os seus públicos como transparência, ética, responsabilidade, credibilidade, agilidade e participação.

6.2 FILOSOFIA E POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

Como filosofia, a comunicação da ECS deve se basear na ética, transparência e objetividade na condução de suas ações, buscando constantemente atitudes cidadãs de respeito, tolerância e

solidariedade com seus públicos. Acima de tudo, busca qualidade, eficácia e melhoria na vida dos seus clientes para que desempenhem um papel fundamental na sociedade: ser cidadão.

A política de comunicação da escola deve adotar os seguintes objetivos:

- Comunicar com transparência e responsabilidade;
- Educar para a cidadania;
- Comprometimento com a excelência dos serviços prestados;
- Atuação de forma justa e equilibrada em todas as suas ações;
- Dar visibilidade a atuação da escola no bairro;

6.3 POSICIONAMENTO

Para Côrrea (2002), o posicionamento é a “maneira pela qual o consumidor deve perceber a empresa, marca ou produto/serviço”. Segundo Kotler (1995), “os consumidores posicionam produtos/serviços com ou sem a ajuda de profissionais”, mas nem por isso deve-se deixar esse posicionamento ao “sabor da sorte”. É importante estabelecer o posicionamento para a ECS que dê maior vantagem competitiva ao serviço oferecido e a sua comunicação deve ser trabalhada para fortalecer esse posicionamento.

A ECS quer ser reconhecida como organização escolar que oferece ensino de qualidade com melhor custo-benefício do bairro.

6.4 OBJETIVOS, METAS E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO

Objetivos:

- Dar visibilidade à marca ECS, fortalecendo a sua identidade e consolidando a imagem institucional junto aos públicos de interesse;
- Promover, de maneira eficaz, a comunicação entre a ECS e seus públicos de interesse;
- Disseminar informações, interna e externamente, relativas às ações desenvolvidas pela ECS;

Metas:

- Fazer com que 70% dos seus atuais clientes percebam o serviço ofertado como o de melhor qualidade e melhor custo-benefício;
- Resgatar antigas ferramentas e criar novas para tornar a comunicação da ECS ainda mais transparente e eficiente do que a atual, até o final de 2015;

- Comunicar, periodicamente, os planos, as ações e as decisões administrativas a todos os funcionários, parceiros e clientes, durante o ano de 2015;
- Intensificar o uso das redes sociais, com bom senso e transparência, a partir de 2015;
- Elevar a qualidade do processo de ensino e aprendizagem da ECS por meio de projetos especiais, expandindo sua atuação para 100% das séries, até 2015;
- Aumentar em 15% o número de novos parceiros da escola e estabelecer relacionamento mais frequente e duradouro com os já conquistados até o final de 2015;

Estratégias gerais:

Objetivo 1: *Dar visibilidade à marca ECS, fortalecendo a sua identidade e consolidando a imagem institucional junto aos públicos de interesse.*

- Criação do site institucional;
- Realizar atualizações periódicas nas redes sociais da qual a escola participa;
- Aumentar a divulgação em mídia externa com panfletos, carros de som e na rádio comunitária do bairro;
- Realizar eventos que favoreçam a relação família-escola e comunidade;

Objetivo 2: *Promover, de maneira eficaz, a comunicação entre a ECS e seus públicos de interesse.*

- Reformar o jornal mural da escola e incentivar a participação dos funcionários e alunos na sua manutenção;
- Promover reuniões quinzenais com os funcionários para discutir as questões acadêmicas e administrativas;
- Padronizar ferramentas de comunicação interna (ofícios, avisos, convites, cartão de aniversário, etc.) de modo a otimizar o fluxo das informações entre os funcionários.

Objetivo 3: *Disseminar informações, interna e externamente, relativas às ações desenvolvidas pela ECS.*

- Criar “O Livro do Ano” com a participação de estudantes, professores, pais e o apoio de empresas parceiras;
- Promover encontros, festas e palestras motivacionais para unir a equipe, propor novas ideias e estimular para a ação;

- Criar o prêmio “Mestre nota 10” e “Aluno de Ouro” para reconhecer, incentivar e motivar professores e alunos que se destacaram no ano;
- Realizar pesquisa de satisfação com professores, alunos, pais ou responsáveis para avaliar o grau de satisfação destes públicos;

6.5 CONTEÚDO BÁSICO DA COMUNICAÇÃO

A comunicação feita para a ECS deve conter como premissa básica a educação, a cidadania e a beleza e deve evocar a participação, a cultura popular e a diversidade cultural presente no bairro.

6.6 PÚBLICO-ALVO

A comunicação deve ser dirigida para um público que deseja ou necessita do produto ou serviço em questão. Definir quem é esse consumidor em potencial é fundamental para qualquer comunicação eficaz. “A definição do público-alvo afetará fortemente as decisões do comunicador sobre *o que* será dito, *como* será dito, *quando* será dito, *onde* será dito, e *quem* irá dizê-lo”. (KOTLER, 1995, p. 319-320).

6.6.1 Primário

Pais e responsáveis com filhos matriculados na ECS (clientes atuais);

Pais e responsáveis com filhos em idade escolar, não matriculados na ECS e moradores do bairro (clientes potenciais);

Alunos matriculados, professores e funcionários da ECS;

Empresas parceiras das ações realizadas pela ECS;

6.6.2 Secundário

A sociedade em geral.

6.7 ORÇAMENTO


Ação	Valor estimado (R\$)
Criação do site institucional.	500,00
Reformar o jornal mural da escola e incentivar a participação dos funcionários e alunos na sua manutenção.	100,00
Realizar atualizações periódicas nas redes sociais da qual a escola participa.	0,00
Criar “O Livro do Ano” com a participação de estudantes, professores, pais e o apoio de empresas parceiras.	0,00
Promover encontros, festas e palestras motivacionais para unir a equipe, propor novas ideias e estimular para a ação.	400,00
Criar o prêmio “Mestre nota 10” e “Aluno de Ouro” para reconhecer, incentivar e motivar professores e alunos que se destacaram no ano.	150,00
Aumentar a divulgação em mídia externa com panfletos, carros de som e na rádio comunitária do bairro.	500,00
Realizar pesquisa de satisfação com professores, alunos, pais ou responsáveis para avaliar o grau de satisfação destes públicos.	50,00
Realizar eventos que favoreçam a relação família-escola e comunidade.	400,00
Promover reuniões quinzenais com os funcionários para discutir as questões acadêmicas e administrativas.	0,00
Padronizar ferramentas de comunicação interna (ofícios, avisos, convites, cartão de aniversário, etc.) de modo a otimizar o fluxo das informações entre os funcionários.	50,00
Total	2.150,00

6.8 DIVULGAÇÃO DO PLANO E IMPLEMENTAÇÃO


A divulgação do plano estratégico de comunicação para a ECS será feita em uma reunião, previamente agendada, na própria escola, com os funcionários e os sócios. A finalidade dessa reunião é tornar público o plano e apresentar os objetivos de comunicação, as ações que serão desenvolvidas para atingir esses objetivos e a responsabilidade de cada um nesse processo. Dessa maneira, espera-se obter o envolvimento de todos os funcionários da organização de modo a tornar realidade tudo o que foi planejado estrategicamente.

Para melhor visualizar essas ações, elas serão apresentadas através do plano de ação abaixo que servirá também de orientação para a implementação do plano.


Objetivo 1: Dar visibilidade à marca ECS, fortalecendo a sua identidade e consolidando a imagem institucional junto aos públicos de interesse.

					
PLANO DE AÇÃO					
O que fazer?	Por quê fazer?	Como fazer?	Onde fazer?	Quando fazer?	Responsável?
Criar site institucional	Para divulgar a empresa e ser o “cartão de visitas” da escola.	Criação de design adequado ao serviço da empresa.	Na própria escola.	Logo após a divulgação do plano.	Sócios e empresa parceira.
Atualizar periodicamente as contas nas redes sociais.	Para divulgar a empresa e melhorar o relacionamento com os clientes.	Publicar conteúdos semanais nas contas do facebook, youtube e Flickr.	Na própria escola.	Logo após a divulgação do plano.	Profissional de Comunicação (parceria) e funcionário indicado para a ação.
Aumentar a divulgação em mídia externa.	Para divulgar a empresa e gerar visibilidade.	Confecção de novos panfletos, contratação de carros de som e inserção na rádio comunitária do bairro.	No próprio bairro.	Logo após a divulgação do plano.	Sócios e empresa parceira.
Realizar eventos que favoreçam a relação família-escola e comunidade.	Para gerar visibilidade e divulgar a escola.	Promover ou patrocinar eventos comunitários como palestras, feiras, festas, reuniões com cunho social.	Em espaço de eventos no bairro ou na própria escola.	Logo após a divulgação do plano.	Funcionário indicado para a ação.

Objetivo 2: Promover, de maneira eficaz, a comunicação entre a ECS e seus públicos de interesse.

					
PLANO DE AÇÃO					
O que fazer?	Poruê fazer?	Como fazer?	Onde fazer?	Quando fazer?	Responsável?
Reformar o jornal mural da escola.	Para melhor disseminar as informações geradas no dia-a-dia da escola.	Criação de projeto gráfico e editorial ágil, moderno, colorido e de fácil leitura.	Em local estratégico e de visibilidade dentro da própria escola.	Logo após a padronização das ferramentas de comunicação.	Professora com a orientação de um profissional de comunicação (parceria).
Promover reuniões quinzenais com os funcionários.	Para socializar a responsabilidade das decisões, dar autonomia a alguns funcionários, incentivar um brainstorm e criar sinergia em equipe.	Fazer pauta de reunião com o que será discutido e divulgá-la previamente aos envolvidos.	Na própria escola.	A cada quinzena, após a divulgação do plano.	Sócios.
Padronizar ferramentas de comunicação interna.	Para otimizar o fluxo das informações entre os funcionários.	Criando padrão para a transmissão de informações de forma organizada, clara e objetiva.	Na própria escola.	Logo após a divulgação do plano.	Profissional de Comunicação (parceria) e os sócios.

Objetivo 3: Disseminar informações, interna e externamente, relativas às ações desenvolvidas pela ECS.

					
PLANO DE AÇÃO					
O que fazer?	Por quê fazer?	Como fazer?	Onde fazer?	Quando fazer?	Responsável?
Criar “O Livro do Ano” com a participação de estudantes, professores, pais e o apoio de empresas parceiras.	Para aproximar pais, alunos, professores e divulgar as ações da escola.	Os envolvidos devem fazer o registro (imagens e texto) de momentos e pessoas importantes durante o ano que depois serão diagramados em formato de livro.	Na escola e na empresa parceira do projeto.	Até o final do ano letivo 2015.	Sócios em parcerias de empresa gráfica e de profissional de comunicação.
Promover encontros, festas e palestras.	Para unir e motivar a equipe a ter novas ideias, estimulando-os para a ação.		Em espaço de eventos no bairro ou na própria escola.	Durante o ano letivo 2015.	Profissional de Comunicação (parceria) e os sócios.
Criar o prêmio “Mestre nota 10” e “Aluno de Ouro”.	Para destacar o mérito de professores e alunos e divulgar as ações da escola.	Será criado regulamento para a seleção de professores e alunos com melhor desempenho no ano.	Na própria escola.	Durante o ano letivo 2015.	Sócios em parcerias de empresa gráfica e de profissional de comunicação.
Realizar pesquisa com professores, alunos, pais ou responsáveis.	Para avaliar o grau de satisfação dos públicos de interesse da escola.	Através de aplicação de questionário.	Na própria escola.	Durante o ano letivo 2015.	Os sócios em parceria com profissional de Comunicação.

Tão importante quanto criar e ter o controle das ações planejadas para atingir o objetivo de comunicação estabelecido, é medir a efetividade das estratégias adotadas. Para isso, faz-se necessário escolher métricas que sejam capazes de refletir o resultado, as variâncias entre o que se foi planejado e o alcançado, além do desempenho de cada ação.

Estratégia 01: Criação do site institucional

Instrumento de avaliação: Quantidade de acesso ao site. Será utilizado como ferramenta o Google Analytics (Gratuito) para identificar as páginas mais acessadas, áreas de maior interesse e frequência do acesso, por exemplo.

Estratégia 02: Reformar o Mural e incentivar a participação dos funcionários e alunos na sua manutenção.

Instrumento de avaliação: Será aplicada pesquisa de opinião sobre o projeto com os estudantes e professores.

Estratégia 03: Realizar atualizações periódicas nas redes sociais da qual a escola participa.

Instrumento de avaliação: Número de fãs, seguidores e interações (menções, compartilhamentos, curtidas, comentários, entre outros) do público-alvo com a empresa. Será utilizada ferramentas como Facebook Insights, Flickr Analytics e Youtube Insights.

Estratégia 04: Criar o Livro do Ano Escolar com a participação de estudantes, professores, pais e o apoio de empresas parceiras.

Instrumento de avaliação: Será aplicada pesquisa de opinião sobre o projeto com os estudantes, os professores, funcionários e os pais.

Estratégia 05: Promover encontros, festas e palestras motivacionais para unir a equipe.

Instrumento de avaliação: Será aplicado questionário de avaliação do evento com todos os funcionários.

Estratégia 06: Criar o prêmio “Melhor Professor” e “Melhor Aluno” para incentivar professores e alunos que se destacaram no ano.

Instrumento de avaliação: Será aplicada pesquisa de opinião sobre o projeto com os estudantes, os professores e os pais.

Estratégia 07: Aumentar a divulgação com panfletos, carros de som e na rádio comunitária do bairro.

Instrumento de avaliação: Será aplicado questionário de pesquisa de opinião no bairro.

Estratégia 08: Realizar pesquisa de satisfação com professores, alunos, pais ou responsáveis para avaliar o grau de satisfação destes públicos.

Instrumento de avaliação: Número de questionários respondidos.

Estratégia 09: Criar eventos que favoreçam a relação família-escola e dê visibilidade à escola.

Instrumento de avaliação: Será aplicado questionário de avaliação do evento com todos os participantes.

Estratégia 10: Promover reuniões periódicas com os funcionários para discutir as questões acadêmicas e administrativas.

Instrumento de avaliação: Será aplicado questionário de avaliação das reuniões com todos os funcionários.

Estratégia 11: Padronizar ferramentas de comunicação (ofícios, avisos, convites, cartão de aniversário, etc.).

Instrumento de avaliação: Será aplicada pesquisa de opinião sobre o projeto com os estudantes, os professores, funcionários e os pais.

7 CONCLUSÃO

Na Escola Clínica do Saber declaradamente nunca existiu planejamento formalmente implantado que permitisse conhecer melhor o mercado, os concorrentes e os clientes. Conseqüentemente não há qualquer alteração na prática da gestão adotada pelos seus dirigentes, que se mantêm simples e informal, desde a sua fundação. Os donos, pelo envolvimento pessoal com o negócio, acreditavam que conseguiriam perceber e antecipar mudanças no serviço e no mercado e estabelecer alguns diferenciais que se transformariam em vantagem competitiva para a escola.

Mas, para sobreviver no mercado cada vez mais competitivo não basta apenas utilizar a intuição, é preciso planejar e utilizar todas as ferramentas que possam fazer do negócio um sucesso. A comunicação é uma delas, quando bem planejada ajuda a empresa alcançar os objetivos estipulados. Fazer o planejamento de comunicação é indispensável para qualquer organização que pretenda sobreviver no mercado. Através dele é possível extrair informações para embasar as ações que irão permitir à empresa atuar com maior competitividade.

Como instrumento de gestão, o planejamento de comunicação deve ser constantemente utilizado e atualizado. Ele permite que a empresa identifique tendências e adapte-se às constantes mudanças do mercado. É o que se espera que aconteça com a ajuda deste planejamento elaborado para a Escola Clínica do Saber. Através dele foi possível levar ao conhecimento dos envolvidos os pontos fortes e fracos, sugerindo os que devem ganhar mais atenção e os que devem ser eliminados, ajudando assim a evitar eventuais ameaças e aproveitando melhor as oportunidades. E o fato de contar com o comprometimento e a participação dos sócios e funcionários já o torna possível de ser realizado.

As ações de comunicação criadas para a Escola Clínica do Saber objetivam dar mais visibilidade à marca e, conseqüentemente, fidelizar os clientes. Espera-se também que haja melhora na comunicação da escola com seus públicos de interesse (pais, alunos e funcionários), além disseminar melhor as informações relativas às ações que estão sendo desenvolvidas. Como resultado da implantação deste planejamento, temos a expectativa de que a empresa consolide a sua imagem institucional de organização escolar que oferece o melhor ensino - com qualidade - e melhor custo-benefício do bairro Nordeste de Amaralina. Esperamos ter ajudado a Escola Clínica do Saber a dar os primeiros passos para planejar melhor o seu caminho rumo ao sucesso.

REFERÊNCIAS

ACKOFF, R. L. **Planejamento empresarial**. Rio de Janeiro: LTC, 1974.

ALBUQUERQUE, Adão Eunes. **Planejamento das Relações Públicas**. Porto Alegre 1981 Acadêmica. Pag 65

BARBOSA, Emerson Rodrigues; BRONDANI, Gilberto. **Planejamento Estratégico Organizacional**. Revista Eletrônica de Contabilidade. Volume I, N. 2, fev. 2005.

BORDENAVE, Juan Dias. **Comunicação e Planejamento**. São Paulo: Editora Paz e Terra, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2006.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra Editora de Marketing, 2003.

CORRÊA, Roberto. **Planejamento de Propaganda**. 8a ed. São Paulo: Global, 2002

CHURCHILL, Gilbert. A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 9 ed., Rio de Janeiro. Editora Paz e Terra. 1981, p.79

LUBISCO, Nídia Maria Lienert. **Manual de estilo acadêmico: trabalhos de conclusão de curso, dissertações e teses** / Nídia M. L. Lubisco; Sônia Chagas Vieira. 5. ed. – Salvador: EDUFBA, 2013.

LUPETTI, Marcélia. **Planejamento de Comunicação**. São Paulo: Futura, 2000

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e prática**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PINHO, J.B **Princípios da Comunicação Mercadológica**.5a ed. Campinas, SP: Papyrus, 2001

POLIZEI, Eder. **Plano de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação Empresarial/Comunicação Institucional**. 1ª ed. São Paulo: Summus, 1986. 179 p.

KOTLER, Philip. **Administração em Marketing**. 10a ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001

KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9ª edição. São Paulo: Editora Pearson 2004.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na Comunicação integrada**. 5ª edição. São Paulo: Summus, 2003.

WESTWOOD, John O. **Plano de Marketing: guia prático**. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

Sites:

AMNALUTA. Associação de Moradores do Nordeste de Amaralina. Blog da Associação de Moradores do Nordeste de Amaralina. Disponível em:

http://amnaluta.blogspot.com.br/2013_03_01_archive.html. Acesso em: 28 de setembro de 2014.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em:

<<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 22 de setembro de 2014.

ONU. Organização das Nações Unidas. Disponibiliza Relatório do Programa das Nações

Unidas para o Desenvolvimento. Disponível em: <<http://www.onu-brasil.org.br>>. Acesso em: 18 de setembro 2014.

PMS. Prefeitura Municipal de Salvador. Disponível em: <<http://www.pms.ba.gov.br>>. Acesso em: 28 de julho de 2014.

SSP-BA. Secretaria de Segurança Pública da Bahia. Disponível em: <<http://www.ssp.ba.gov.br/aisp/15AISP.pdf>>. Acesso em 23 de novembro de 2014.

PNE 2014-2024. Plano nacional de Educação. Disponível em: <http://pne.mec.gov.br/>. Acesso em 18 de outubro de 2014

APÊNDICE A - Roteiro para entrevista com Mãe Luzia Silva Gomes, sócia e diretora da Escola Clínica do Saber

- 1 - Fale um pouco sobre o histórico e evolução da instituição. Como tudo começou?
- 2 - Como é formada a estrutura física da instituição? Quantos funcionários?
- 3 - Como é dividida a equipe técnica (constituição organizacional)?
- 4 - A escola funciona em prédio próprio?
- 5 - Quem toma as decisões e responde pela instituição?
- 6 - Quais os serviços prestados pela escola?
- 7 - Quais as principais características diferenciadoras do trabalho da escolinha com outras que realizam o mesmo trabalho no bairro?
- 8 - Quantos alunos estão matriculados? Qual o perfil deles?
- 9 - Qual a capacidade da escola?
- 10 - Qual a missão da instituição?
- 11 - Quais os seus objetivos?
- 12 - Qual sua filosofia?
- 13 - Quais suas diretrizes?
- 14 - Onde a instituição quer estar daqui há 5 anos?
- 15 - Quais as atividades desenvolvidas com as crianças?
- 16 - A escola tem um regulamento?
- 17 - A instituição se considera de pequeno, médio ou grande porte?
- 18 - Como é a imagem e aceitação da escola no bairro? Ela é bem vista e bem aceita?
- 19 - A existência de outras escolas do mesmo tipo prejudica a sua ou há espaço para todas?
- 20 - Quais são as barreiras existentes para o crescimento da instituição?
- 21 - Como se dá o faturamento da instituição?
- 22 - Como é administrado o dinheiro recebido?
- 23 - Como os pais chegam a instituição? Há indicação?
- 24 - Quais os maiores problemas enfrentados pela escola?
- 25 - Quais os pontos positivos da escola?
- 26 - Quais os pontos negativos escola?
- 27 - O que se pode fazer para melhorar?
- 28 - O que se espera em termos de crescimento da Instituição?
- 29 - Defina seu cliente, os pais (sexo, classe social, faixa etária, escolaridade, estado civil, ocupação profissional, etc.)
- 30 - Como a escola faz a comunicação com seu público-alvo?
- 31 - Já fez Campanhas Publicitárias e/ou outras? Qual o resultado?
- 32 - Quais outras escolas do bairro prestam o mesmo trabalho?
- 33 - Como elas têm desenvolvido seu trabalho?
- 34 - Elas já trabalharam com Campanhas Publicitárias? Qual o resultado?
- 35 - Já foi realizada pesquisa para a escola? Que tipo?
- 36 - Qual problema a escola gostaria de resolver?
- 37 - Que problema se espera sanar e o que se pretende conquistar com o planejamento de comunicação?
- 38 - Quantas pessoas mais devem passar a conhecer a escola e os seus serviços?
- 39 - Quantas matrículas devem ser realizadas anualmente?
- 40 - Qual a mensagem básica que as peças publicitárias (cartaz/anúncio para jornal/spot para tv /outdoor/ revistas/ folhetos - folders) devem trazer?
- 41 - Quais são os meios de comunicação recomendados (mídia convencional - rádio ou rádio comunitária – Tv – jornais - outdoor ou mídia alternativa)
- 42 - Quais os melhores períodos de veiculação?

APÊNDICE B – Questionário de pesquisa aplicado aos paisEscola Clínica do Saber
AVISO

Sr(a) Responsável:

Estamos aplicando um questionário de avaliação da escola e solicitamos que este seja respondido e enviado no diário da criança até o dia 03/06 (sexta-feira). Contamos com a sua colaboração.

Dados Pessoais:

1 - Idade:

18-25 26-30 31-40 41-50 acima de 50

2 - Sexo:

feminino masculino

3 - Estado civil:

solteiro união estável casado divorciado viúvo

4 - Etnia:

branca preta indígena amarela parda

5 – Renda Familiar

Até R\$ 600,00 Entre R\$ 600,00 e R\$ 1000,00

Entre R\$ 1000,00 e 3000,00 Acima de R\$ 5000,00

6 - Escolaridade:

COMPLETO INCOMPLETO

Alfabetizado

Fundamental

Médio

Superior

Pós Graduado

7– Profissão: _____

8 – Como ficou sabendo da existência da escola?

Cartaz/panfleto Carro de som Boca a boca Outro _____

9 – Como avalia a estrutura física da escola?

Ruim Razoável Boa Ótima Excelente

10 – A metodologia de ensino pode ser considerada:

Razoável Boa Ótima Excelente

11 – Como o Sr (a) fica sabendo das atividades realizadas na escola, incluído reuniões, atividades recreativas e datas comemorativas?

Avisos impressos Outros _____

12 – Em sua opinião, em que ponto a escola precisa melhorar?

APÊNDICE C – Tabulação Questionário de pesquisa aplicado aos pais

	Sexo		Idade					Grau de instrução				
	Total	Masc	Fem	18 a 25	26 a 30	31 a 40	41 a 50	> 50	Até 1º grau	Até 2º grau	Superior	Alfa
Base	27	6	21	7	6	8	3	3	8	16	0	3
Total da amostra	100%	22%	78%	26%	22%	30%	11%	11%	30%	59%	0%	11%

	Estado Civil						
	Total	Solteiro	União estável	Casado	Divorciado	Viúvo	S/R
Base	27	8	10	7	0	0	2
Total da amostra	100%	30%	37%	26%	0%	0%	7%

	Etnia						
	Total	Branca	Preta	Indígena	Amarela	Parda	S/R
Base	27	2	15	1	0	7	2
Total da amostra	100%	7%	56%	4%	0%	26%	7%

	Renda familiar				
	Total	Até 1 salário	Mais de 1 a 2	Mais de 2 a 5	S/R
Base	27	16	6	3	2
Total da amostra	100%	60%	22%	11%	7%

Como ficou sabendo da existência da escola?

	Total	Cartaz/Panfleto	Carro de som	Boca a boca	Outro
	Base	27	1	0	19
Total da amostra	100%	4%	0%	70%	26%

		Estrutura física					
		Total	Excelente	Ótimo	Bom	Razoável	Ruim
Base	27	1	10	11	5	0	
Total da amostra	100%	4%	37%	41%	18%	0%	

		Ensino					
		Total	Excelente	Ótimo	Bom	Razoável	Ruim
Base	27	18	5	4	0	0	
Total da amostra	100%	67%	18%	15%	0%	0%	

Como fica sabendo das atividades na escola?

		Total	Avisos impressos	Avisos orais	Outros
Base	27	27	0	0	
Total da amostra	100%	100%	0%	0%	

Pontos a melhorar:

Espaço de recreação; Higiene (limpeza dos banheiros); Salas maiores e ventiladas; Espaço físico; Carteira para identificar os responsáveis por retirar as crianças; Reunião todos os meses; Mais organização nas festas; Não repetir as atividades das crianças; Custos das festas.

APÊNDICE D – Questionário de pesquisa aplicado com os professores.

Questionário de mapeamento dos públicos
Escola Clínica do Saber

PROFESSORES

1 – Dados pessoais:

a) Idade: () 18-25 () 26-30 () 31-40 () 41-50 () acima de 50

b) Sexo: () feminino () masculino

c) Estado civil:

() solteiro () relacionamento estável () casado () divorciado () viúvo () união estável

d) Etnia:

() branca () preta () indígena () amarela () parda

e) Escolaridade:

COMPLETO INCOMPLETO

Alfabetizado

Fundamental

Médio

Superior

Pós Graduado

f) As relações interpessoais dentro da empresa se realizam de maneira adequada?

() sim () não

g) Você considera a estrutura física da instituição adequada para as necessidades dos usuários?

() sim () não

h) Como você avalia o modelo pedagógico adotado pela instituição?

() ruim () regular () bom () ótimo

2 – Há quanto tempo faz parte do quadro funcional da instituição?

3 – Quais são as ferramentas de comunicação interna utilizadas pela instituição?

4– De que maneira você analisa essas ferramentas? Elas são realmente eficazes?

5– De acordo com a sua opinião, o que poderia ser feito para tornar a instituição mais próxima dos seus públicos potenciais?

APÊNDICE E – Tabulação Questionário de pesquisa aplicado com os professores

	Total	Sexo		Idade					Grau de instrução				
		Masc	Fem	18 a 25	26 a 30	31 a 40	41 a 50	> 50	Alfa	Até 1º grau	Até 2º grau	Superior	Pós-graduado
Base	9	1	8	3	0	4	2	0	0	0	3	3	3
Total da amostra	100%	10%	90%	33%	0%	44%	22%	0%	0%	0%	33%	33%	33%

	Total	Estado Civil					
		Solteiro	União estável	Casado	Divorciado	Viúvo	S/R
Base	9	8	1	0	0	0	0
Total da amostra	100%	89%	11%	0%	0%	0%	0%

	Total	Etnia					
		Branca	Preta	Indígena	Amarela	Parda	S/R
Base	9	1	6	0	0	2	0
Total da amostra	100%	11%	67%	0%	0%	22%	0%

As relações interpessoais dentro da empresa se realizam de maneira adequada?

	Total	Sim	Não
Base	9	9	0
Total da amostra	100%	100%	0%

Você considera a estrutura física da instituição adequada para as necessidades dos usuários?

	Total	Sim	Não
<i>Base</i>	9	0	9
<i>Total da amostra</i>	100%	0%	100%

Como você avalia o modelo pedagógico adotado pela instituição?

	Total	Excelente	Ótimo	Bom	Razoável	Ruim
<i>Base</i>	9	2	3	4	0	0
<i>Total da amostra</i>	100%	23%	33%	44%	0%	0%

Há quanto tempo faz parte do quadro funcional da instituição?

	Total	1 ano	mais de 1 a 2 anos	mais de 2 a 3 anos	mais de 3 a 4 anos	acima de 5 anos
<i>Base</i>	9	0	2	1	2	4
<i>Total da amostra</i>	100%	0%	23%	11%	23%	44%

APÊNDICE F – Proposta Site.



APÊNDICE G – Proposta para Jornal Mural.



APÊNDICE H – Proposta Certificado Mestre Nota 10.

Prêmio

Mestre
Nota 10

2015

Certificado

A Escola Clínica do Saber confere a

Nome do Professor

o prêmio de Mestre Nota 10 da *Alfabetização*.

Salvador, XX de mês de XXXX

Mêre Luzia Silva Gomes
Diretora



APÊNDICE I – Proposta Certificado Aluno de Ouro.

