



**GOVERNO DO ESTADO DE ALAGOAS
SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE
SEE/AL**

PROJETO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA MEC-PNUD-SEE/AL

**EIXO 3 – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E GERENCIAMENTO DA
SEE/AL**

**AÇÃO 8 – MOBILIZAÇÃO INTERNA DA SEE/AL PARA O COMPROMISSO DE
TODOS PELA EDUCAÇÃO.**

Teotônio Brandão Vilela Filho

GOVERNADOR DO ESTADO DE ALAGOAS

José Wanderley Neto

VICE-GOVERNADOR DO ESTADO DE ALAGOAS

Rogério Auto Teófilo

SECRETÁRIO DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE

Maria Cícera Pinheiro

SECRETÁRIA DE ESTADO ADJUNTO DA EDUCAÇÃO

Jorge VI Lamenha Lins

SECRETÁRIO DE ESTADO ADJUNTO DE ESPORTE

**GOVERNO DO ESTADO DE ALAGOAS
SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE
SEE/AL**

PROJETO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA MEC-PNUD-SEE/AL

**EIXO 3 – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E GERENCIAMENTO DA
SEE/AL**

**AÇÃO 8 – MOBILIZAÇÃO INTERNA DA SEE/AL PARA O COMPROMISSO DE
TODOS PELA EDUCAÇÃO.**

Alagoas, 2009

Maria Cícera Pinheiro

COORDENAÇÃO TÉCNICA OPERACIONAL

José Fernando Santa Cruz

COORDENAÇÃO DE APOIO LOGÍSTICO

Nadir de Oliveira Melo

Maria Aparecida Santos

LÍDERES DO EIXO

Andréa Elisa Marinho Gomes

Manuella Regina Barbosa Nobre

COORDENAÇÃO DA AÇÃO

Andréa Elisa Marinho Gomes

Manuella Regina Barbosa Nobre

Raquel Ferreira Macedo

EQUIPE DE ELABORAÇÃO

Laudo Bernardes – Coordenador Geral

Maria Edenise Galindo – Coordenadora Local

Liliane Marchiorato – Consultora Local

Manuel Orleilson Ferreira da Silva – Consultor Local

EQUIPE DE APOIO TÉCNICO MEC-PNUD

PROJETO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA MEC-PNUD-SEE/AL

O Projeto de Cooperação Técnica MEC-PNUD-SEE/AL, estabelecido entre o Ministério da Educação (MEC), o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e a Secretaria de Estado da Educação e do Esporte de Alagoas (SEE/AL), caracteriza-se como um esforço conjunto dessas instituições com o objetivo de elaborar e apresentar à sociedade alagoana uma proposta de educação cujo foco é a melhoria da qualidade da aprendizagem dos alunos da educação básica e a consequente reversão dos indicadores educacionais do estado.

Esta proposta foi elaborada por técnicos da SEE/AL, com o apoio de consultores do MEC-PNUD e passou a denominar-se PROGRAMA GERAÇÃO SABER, o qual pressupõe a implantação de ações de universalização do acesso, de garantia de permanência e de aprimoramento das práticas pedagógicas desenvolvidas pelas escolas públicas do estado, assim como a integração das redes estadual e municipais de ensino, a adequação organizacional e do gerenciamento da SEE/AL em todas as suas instâncias administrativas, sua qualificação no campo da Tecnologia da Informação e da Comunicação e na melhoria das condições da rede estadual de ensino.

O trabalho de construção da proposta foi organizado em cinco eixos estruturantes, definidos a partir das prioridades identificadas no diagnóstico da realidade local. Esses eixos contemplam ações consideradas essenciais ao aprimoramento dos serviços educacionais prestados pela SEE/AL e a promoção das condições básicas para a melhoria da qualidade da aprendizagem dos alunos da rede pública do estado, de modo a mudar a realidade educacional de Alagoas, nos anos de 2009 e 2010, conforme a relação a seguir apresentada.

EIXO 1 – POLÍTICA EDUCACIONAL PARA O ESTADO DE ALAGOAS

Ação 1 – Política de Educação Básica para Alagoas: Bases Legais, Políticas e Pedagógicas.

Ação 2 – Referencial Curricular da Educação Básica para as Escolas Públicas de Alagoas

Ação 3 – Programa Estadual de Alfabetização.

Ação 4 – Programa Estadual de Desenvolvimento do Ensino Médio.

Ação 5 – Programa Estadual de Correção de Fluxo Escolar.

Ação 6 – Programa Estadual de Formação Continuada para os Profissionais da Educação.

Ação 7 – Uso Pedagógico da TIC Educacional.

Ação 8 – Sistema de Avaliação Educacional de Alagoas: Expansão e Implementação.

EIXO 2 – REGIME DE COLABORAÇÃO ENTRE ESTADO E MUNICÍPIOS

Ação 1 – Institucionalização do Regime de Colaboração entre Estado e Municípios Alagoanos.

EIXO 3 – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E GERENCIAMENTO DA SEE/AL

Ação 1 – Definição da Estrutura Organizacional da SEE/AL: Administração Central e Regional.

Ação 2 – Capacitação dos Profissionais da Administração Central e Regional na Nova Estrutura Organizacional da SEE/AL.

Ação 3 – Definição da Estrutura Organizacional das Escolas.

Ação 4 – Padrões Básicos de Funcionamento das Coordenadorias Regionais de Educação e das Escolas.

Ação 5 – Implantação de Sistema de Gestão Corporativa.

Ação 6 – Implantação de Sistema de Gestão da Rede Escolar.

Ação 7 – Implantação de Sistema de Gestão da Escola.

Ação 8 – Mobilização Interna da SEE/AL pelo Compromisso de Todos pela Educação.

Ação 9 – Mobilização para o Controle Social da Educação em Alagoas.

Ação 10 – Fortalecimento dos Órgãos Colegiados da SEE/AL.

EIXO 4 – TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO NA EDUCAÇÃO DE ALAGOAS

Ação 1 – Informatização e Modernização da SEE/AL

Ação 2 – Capacitação dos Profissionais da SEE/AL no uso das TIC.

EIXO 5 – MELHORIA DAS CONDIÇÕES DA REDE ESTADUAL DE ENSINO DE ALAGOAS

Ação 1 – Especificações técnicas para a Construção de Unidade Escolar e seus Equipamentos e Mobiliários.

Ação 2 – Adequação e Expansão da Rede Estadual de Ensino.

APRESENTAÇÃO

A educação é direito público subjetivo de todos os cidadãos brasileiros, assegurado pelo artigo 205, da Constituição da República Federativa do Brasil (1988) e reiterado no artigo 5º da Lei nº. 9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB), porém, ainda se constata que algumas parcelas da população não têm garantido o acesso à educação básica e, mesmo aqueles que o têm, não desfrutam de uma educação de qualidade, conforme revela o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB.

A partir dos anos 90, com a implantação das avaliações nacionais, houve maior visibilidade dos resultados da aprendizagem dos alunos do ensino fundamental e do ensino médio de todas as unidades federativas, tornando inquestionável a necessidade de se focalizar as ações governamentais na construção de uma educação de qualidade para todos.

O Ministério da Educação - MEC tem efetivado ações no sentido de possibilitar o planejamento, o financiamento, o controle e a avaliação da educação, a partir do estabelecimento de parcerias com Estados e Municípios e, nesse sentido, também vem desenvolvendo esforços para sensibilizar, mobilizar e compromissar a todos na efetivação de uma gestão democrática na educação. Assim, o 'Compromisso de Todos pela Educação' expressa uma política nacional de mobilização de toda a sociedade em torno da universalização do acesso à educação básica e melhoria da qualidade da aprendizagem dos alunos.

Em Alagoas, a realidade educacional é ainda mais preocupante no que diz respeito a duas questões: acesso a todos os alagoanos aos níveis de ensino da educação básica e a garantia de uma educação de qualidade na rede pública. Mudar essa realidade educacional exige uma ação conjunta de todas as instâncias governamentais (federal, estadual e municipal), sociedade civil organizada, pais, comunidades e profissionais da educação pública do estado.

A proposta de 'mobilização interna da SEE/AL para o compromisso de todos pela educação' é organizada na perspectiva de contribuir para a conjugação dos esforços dos profissionais da educação atuantes na sua Administração Central, em cada Coordenadoria Regional de Educação – CRE e nas escolas da rede pública estadual na implantação de ações prioritárias e efetivas à satisfação das necessidades educacionais de seus alunos.

Nesse sentido, o que se propõe é um trabalho sistemático, permanente e contínuo de sensibilização, mobilização, comunicação e conscientização junto aos profissionais da SEE/AL, uma vez que atuam diretamente na promoção da educação básica na rede estadual.

O processo de construção desta proposta ocorreu a partir do desenvolvimento de diversas etapas: (i) diagnóstico da mobilização e da comunicação interna da SEE/AL; (ii) identificação dos públicos da proposta de mobilização interna; (iii) levantamento das necessidades de informação, comunicação e mobilização junto aos públicos prioritários; (iv) pesquisa de experiências exitosas de outros Estados; (v) proposição de ações de mobilização interna e (vi) operacionalização da proposta.

Destaque-se, ainda, que essa proposta se insere num conjunto mais amplo de ações para a mudança da realidade educacional em Alagoas e, nesse sentido, se constitui em um importante instrumento de gestão para o alcance da mudança pretendida.

SUMÁRIO

PROJETO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA MEC-PNUD-SEE/AL

APRESENTAÇÃO

SIGLAS UTILIZADAS.....	9
<u>1. INTRODUÇÃO.....</u>	<u>10</u>
<u>1.1. COMUNICAÇÃO E MOBILIZAÇÃO EM GERAL.....</u>	<u>10</u>
<u>1.2. REQUERIMENTOS PARA A MOBILIZAÇÃO INTERNA NA SEE/AL</u>	<u>11</u>
<u>2. A PRÁTICA DA MOBILIZAÇÃO INTERNA NA SEE/AL: ANÁLISE SITUACIONAL</u>	<u>12</u>
<u>3. ANÁLISE DAS EXPERIÊNCIAS DE OUTROS ESTADOS: ASPECTOS DE INTERESSE E POSSIBILIDADES DE CUSTOMIZAÇÃO PARA A REALIDADE DE ALAGOAS.....</u>	<u>13</u>
<u>4. PROPOSTA DE MOBILIZAÇÃO INTERNA PARA O COMPROMISSO DE TODOS PELA EDUCAÇÃO.....</u>	<u>14</u>
<u>5. OBJETIVO.....</u>	<u>15</u>
<u>6. AÇÕES DE IMPLANTAÇÃO.....</u>	<u>15</u>
<u>7. PRAZO PARA IMPLANTAÇÃO DAS AÇÕES.....</u>	<u>16</u>
<u>8. METAS.....</u>	<u>16</u>
<u>9. MONITORAMENTO.....</u>	<u>17</u>
<u>10. AVALIAÇÃO.....</u>	<u>17</u>
<u>11. REFERÊNCIAS</u>	<u>17</u>

SIGLAS UTILIZADAS

ASCOM	Assessoria de Comunicação
CRE	Coordenadoria Regional de Educação
LDB	Leis Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
SAVEAL	Sistema de Avaliação do Estado de Alagoas
SECOM	Secretaria de Estado de Comunicação
SEE/AL	Secretaria de Estado da Educação e do Esporte de Alagoas
TIC	Tecnologia de Informação e Comunicação

1. INTRODUÇÃO

1.1. COMUNICAÇÃO E MOBILIZAÇÃO EM GERAL

Estudos revelam que o acesso à informação, ao conhecimento e à compreensão da missão institucional pelos profissionais de uma organização reflete de forma positiva na construção do compromisso coletivo, o que, conseqüentemente, viabiliza a efetivação das políticas por ela praticadas, o desenvolvimento de ações integradas e a articulação entre os profissionais em torno de objetivos comuns.

Na medida em que a capacidade de mudança de uma instituição se configura como condição de melhoria de seus serviços e que esta capacidade depende de seu público interno, deve-se considerar o impacto das inovações, a cultura organizacional e a comunicação.

A mobilização interna adquire significado numa instituição pública quando associada aos mecanismos de controle social, porque estes têm papel fundamental na construção da sua identidade e de seu sentido enquanto instituição social. Para tanto, o processo de mobilização interna deve ser focado na comunicação e na utilização de ferramentas de gestão, o que envolve todo um conjunto contextualizado de opiniões, valores e comportamentos, não se limitando a uma única forma de controle e de gestão dos aspectos operacionais, pois são estratégias e ações que propiciam a implantação de mudanças estruturais e culturais na organização.

A comunicação é um dos principais elementos da mobilização interna, dado estar presente em todas as atividades humanas, já que é por meio dela que os sujeitos interagem, trocam idéias, conhecimentos, valores, ensinam e aprendem.

Contudo, nem sempre a comunicação se efetiva. Muitas informações são produzidas e causam impacto na vida dos atores envolvidos, mas nem sempre geram mudanças de atitudes, pelo contrário, em determinadas situações podem causar confusão quando não divulgadas de forma adequada. Outras informações sequer chegam aos verdadeiros destinatários, porque o gestor não identificou a essência comunicativa de determinado fato.

Para tanto, a comunicação integrada é indispensável para a mobilização interna, configurando-se como fator estratégico na organização e manutenção do propósito de qualquer instituição, na construção de comportamentos, permitindo o alinhamento das ações institucionais às demandas do público difuso e da coletividade inserida no âmbito da educação.

Desse modo, a mobilização interna, com a intra-informação, acaba difundindo um comportamento convergente para a operacionalização das políticas adotadas, proporcionando a sinergia entre seus atores, facilitando-lhes a compreensão do dever e da função social da sua atribuição como agente público, na tarefa de trabalhar com a sociedade e para a sociedade, visualizando e percebendo a sua responsabilidade e seu comprometimento.

No entanto, a mobilização não pode limitar-se às questões internas da própria organização, mas abranger e estar em plena interação com seus usuários, diretos e indiretos, para identificar as necessidades globais e também as locais e, a partir de sua análise e reflexão no contexto social mais amplo, definir as prioridades, planejar as ações, captar e racionalizar o uso dos recursos disponíveis.

Entende-se que a mobilização interna deve contribuir para a construção de um conceito público para a instituição, difundindo informações de interesse público e mantendo um diálogo amplo,

transparente e aberto com seus usuários e também com seus servidores, fazendo com que seja construída e incorporada uma nova imagem. Um dos pilares para tal mobilização interna é a disseminação constante e planejada de informações, alinhando mensagens e atitudes na busca de comprometimento, com rapidez, transparência, qualidade e interatividade, utilizando-se de ferramentas atualizadas para difundir posicionamentos. Neste sentido, a comunicação faz toda diferença para a mobilização de servidores enquanto agente multiplicador e formador de opinião no âmbito interno da organização.

Cabe lembrar que a mobilização interna está diretamente vinculada à comunicação, à cultura organizacional estabelecida e aos processos de mudança na estrutura organizacional da instituição e na vida dos profissionais que a constituem. Isso significa que qualquer mudança institucional implica a superação de comportamentos, princípios e valores pré-estabelecidos pela dinâmica das relações no interior da instituição e uma predisposição dos profissionais a essa mudança.

1.2. REQUERIMENTOS PARA A MOBILIZAÇÃO INTERNA NA SEE/AL

Os dados da realidade educacional de Alagoas imprimem uma imagem bastante negativa à SEE/AL, sujeitando-a ao descrédito por parte da sociedade e também por seu público interno, o qual não se identifica com os resultados produzidos pelas ações das quais não se sente diretamente responsável.

É a partir desse entendimento que a SEE/AL, mediante o empenho de seus técnicos, elaborou uma proposta de mobilização interna voltada para os profissionais atuantes em todas as unidades administrativas que a conformam como entidade com a atribuição de promover a melhoria da educação em todo o sistema estadual de ensino.

A proposta de mobilização interna da SEE/AL para o compromisso de todos pela educação deve visar ao aprimoramento e buscar a interação do seu público interno na perspectiva de construir uma nova identidade institucional, resgatar a credibilidade e a legitimidade social da escola pública de Alagoas e de consolidar o comprometimento de seus profissionais, com a melhoria da eficiência na realização dos serviços prestados pelas diversas instâncias da gestão institucional e a promoção da eficácia do processo de ensino-aprendizagem das escolas.

As ações de mobilização interna devem tomar como referência um conjunto de fatores, tais como carências indicadas pelos usuários dos serviços educacionais, dificuldades presentes na construção de uma nova cultura organizacional, entraves no desenvolvimento de novas práticas institucionais e falta de uma política de comunicação que proporcione a otimização permanente das relações entre os diversos públicos.

Nesse sentido, as ações a serem delineadas devem propiciar a implantação de mudanças estruturais e culturais na organização dos serviços e nas relações no interior da SEE/AL, proporcionando a compreensão, o engajamento e o comprometimento das equipes e dos indivíduos isoladamente para com a missão institucional, de modo a permitir uma nova postura dos profissionais e uma visão mais crítica dos processos dos quais fazem parte.

Dessa forma, o comportamento coletivo poderá proporcionar aprendizado, formação de opinião, conscientização e difusão do conhecimento dos meios e dos fins da política educacional de Alagoas. Para a concretização dessa perspectiva é pertinente a adoção da comunicação integrada, que prevê a construção de uma mensagem organizacional unificada em seu conteúdo e objetivos,

com a utilização dos diversos instrumentos de comunicação, respeitadas, contudo, as características próprias de cada um deles.

A relação dialógica entre instituição e o seu corpo funcional técnico, pedagógico e administrativo deve ser facilitada por meio de estratégias que se utilizem de agilidade no fluxo das informações e, principalmente, o poder de identificar e traduzir com exatidão a informação e/ou as informações que serão peças de mobilização interna, a partir do uso de mídias diversificadas e integradoras.

Nesse processo, é fundamental manter o conjunto dos servidores da SEE/AL constantemente informado, atualizado e motivado como agente executor da política educacional adotada para Alagoas.

2. A PRÁTICA DA MOBILIZAÇÃO INTERNA NA SEE/AL: ANÁLISE SITUACIONAL

Atualmente, as ações de mobilização interna da SEE/AL estão dispersas em diversos setores da sua Administração Central, sendo realizadas conforme as demandas emergentes. Observa-se que as ações praticadas não fazem parte de um conjunto integrado às políticas educacionais do Estado e nem à missão institucional da SEE/AL. São ações isoladas, realizadas para atendimento de demandas pontuais.

A Assessoria de Comunicação – ASCOM, vinculada diretamente ao Gabinete do Secretário, é a unidade que, por sua natureza, poderia coordenar o processo de comunicação associado à mobilização interna. Contudo, como é recorrente nessas unidades, tem se concentrado basicamente na produção e veiculação de informações de caráter jornalístico para a comunidade em geral e *releases* para distribuição entre os veículos de comunicação.

Para tanto, a ASCOM realiza coberturas jornalísticas e fotográficas para divulgação das atividades realizadas pela SEE/AL, criação de pautas, organização de entrevistas e elaboração de *clipping*. Atua, ainda, na gestão dos conteúdos para o sítio da SEE/AL, nas respostas às questões submetidas via o ícone 'Ouvidoria' desse sítio, nos contatos com a imprensa, no assessoramento direto ao titular da SEE/AL e no acompanhamento (por meio de *briefings*) das campanhas publicitárias relativas à educação.¹ Assim, o que se constata no atual contexto da SEE/AL é que as ações promovidas pela ASCOM atendem necessidades imediatas e isoladas, de caráter de assessoria ao Gabinete, operando sem estrutura física e logística adequadas, com equipamentos obsoletos e uma equipe reduzida de profissionais habilitados na área.

A análise do plano de ação da ASCOM ² revela que a maior parte das ações realizadas, apesar de necessárias, não dizem respeito à natureza e à especificidade das competências da SEE/AL, e só parcialmente podem vir a atender à mobilização interna para o 'compromisso de todos pela educação'.

Além disso, a falta de visibilidade na programação das atividades dos diversos setores da SEE/AL também se reflete no trabalho da ASCOM que, muitas vezes, é comunicada sobre a cobertura de atividades ou eventos da própria instituição às suas vésperas ou no dia da realização.

¹ Tais campanhas são desenvolvidas pela Secretaria de Estado de Comunicação - SECOM que, segundo o Decreto n°. 37.976/99, é o órgão responsável pela realização da comunicação institucional do governo estadual.

² Elaborado (em 2007) a partir dos resultados de uma pesquisa (aplicação de questionários) com o público interno da Administração Central da SEE/AL, com o objetivo de integrar, motivar e estabelecer canais efetivos de relacionamento, de modo a incentivar a participação e o envolvimento dos funcionários nas questões internas.

Além disso, cada setor divulga e/ou realiza suas atividades, eventos e/ou materiais independentemente das orientações ou conhecimento da ASCOM.

A falta de uma sistemática adequada e a ausência de uma comunicação integrada tem produzido problemas, tais como: a deturpação de informações, a divulgação de notícias inverídicas, a produção de fofocas, a proliferação da chamada “rádio-corredor”, e, conseqüentemente, problemas em relação à construção de uma imagem mais positiva e uma identidade institucional mais consolidada junto à população.

No processo atual, não há preocupação da comunicação como mecanismo de mobilização interna da SEE/AL, sendo esta desenvolvida em grupos isolados, dado que cada Superintendência, por suas unidades, e de forma difusa e desconectada, busca a integração dos respectivos grupos.

Considerando as limitadas condições, constata-se a inexistência de uma política, modelo ou sistemática de comunicação voltada para a mobilização interna dos servidores da SEE/AL para a focalização nos compromissos institucionais, as estratégias adotadas são isoladas, de pouca abrangência, de duvidosa eficiência e pouco atrativas para os públicos. Por isso, é urgente a necessidade de implantação de ações de mobilização interna para o compromisso de todos pela educação, para a construção de uma cultura de comunicação de interesse público para a educação pública.

3. ANÁLISE DAS EXPERIÊNCIAS DE OUTROS ESTADOS: ASPECTOS DE INTERESSE E POSSIBILIDADES DE CUSTOMIZAÇÃO PARA A REALIDADE DE ALAGOAS

A necessidade de construir uma sistemática para a mobilização interna para o compromisso pela educação de todos motivou a busca de alternativas já efetivadas por outros Estados e que apresentaram resultados satisfatórios. Nesse sentido, foram realizadas pesquisas *on-line* em sítios específicos de comunicação, de sistemáticas adotadas por congêneres da SEE/AL, entre elas as Secretarias de Educação do Paraná, de Pernambuco, de São Paulo e de Minas Gerais.

Nessa pesquisa, algumas estratégias utilizadas são interessantes para a SEE/AL, desde que adequadas às necessidades e possibilidades do Estado.

A Secretaria de Educação de Pernambuco, além do portal eletrônico, se utiliza de um informativo impresso enviado mensalmente, via mala direta, aos endereços residenciais de seus profissionais como estratégia de comunicação direta com seu público interno.

A Secretaria de Educação do Estado de São Paulo concentra a maior parte de sua comunicação com as comunidades interna e externa via portal eletrônico, mas também utiliza o serviço da *intranet* como instrumento de comunicação interna entre os profissionais das diferentes unidades administrativas e escolares.

A Secretaria da Educação de Minas Gerais usa a informatização como recurso tecnológico para efetivar a comunicação entre todas as instâncias e áreas da educação.

Essas pesquisas revelaram que a maior parte das Secretarias de Educação reafirma a comunicação como ferramenta de gestão, fundamental no planejamento institucional e na mobilização interna.

4. PROPOSTA DE MOBILIZAÇÃO INTERNA PARA O COMPROMISSO DE TODOS PELA EDUCAÇÃO

O desenvolvimento de uma sondagem de opinião direcionada aos diversos públicos da SEE/AL (gestores, professores, pessoal técnico-administrativo, coordenadores pedagógicos, alunos e pais) ³ foi a primeira das etapas de construção da proposta de mobilização interna para o compromisso de todos pela educação em Alagoas.

Nessa sondagem, realizada por amostragem, foram aplicados questionários para identificar os elementos que possibilitassem compreender as percepções dos diversos públicos da SEE/AL, reconhecer as mídias integradoras capazes de atender às necessidades de acesso às informações e estabelecer os possíveis canais de diálogo entre os atores envolvidos. Os resultados dessa pesquisa serviram de referência para a elaboração da presente proposta de ação.

O público da pesquisa foi constituído por uma amostra de quatro gerentes da Administração Central, três coordenadores regionais, 17 diretores, 11 coordenadores pedagógicos, seis secretários escolares, 81 professores atuantes nos diversos níveis e modalidades de ensino, 46 alunos, nove técnicos, 20 agentes administrativos, 14 funcionários de serviços gerais, nove vigias, seis merendeiras, um bibliotecário, e nove profissionais de outras categorias.

A percepção dos públicos foi explorada a partir do acesso e das necessidades quanto aos meios de comunicação, as mídias mais utilizadas para se manter informado, seus interesses na área da educação e as informações que gostariam que fossem divulgadas e acompanhadas no sistema de comunicação para mobilização dos servidores da SEE/AL.

Além disso, para a concepção da proposta, foram consideradas as estratégias já adotadas com resultados satisfatórios, mesmo que realizadas isoladamente, o fortalecimento dos canais de participação já existentes, a ampliação desses e a criação de novos espaços institucionais, assim como o estabelecimento de mecanismos que permitam maior transparência sobre a gestão e os processos educacionais desenvolvidos nas diversas instâncias de governabilidade da educação no Estado e nos Municípios.

Considerando a atual realidade educacional do Estado, a sistemática de mobilização interna da SEE/AL terá como base de apoio a comunicação integrada, de modo a promover maior organicidade, transparência e participação na gestão do processo educacional por parte dos seus profissionais, no sentido de estabelecer uma unidade institucional, a partir de princípios, valores e objetivos comuns a serem reconhecidos e compartilhados por todos e que contribuam para a construção de ações mais efetivas e canalizadas para a melhoria da educação pública no estado.

A mobilização interna para o compromisso de todos pela educação, enquanto processo, requererá uma relação direta entre sujeitos cujos interesses e objetivos comuns se constituem uma mola propulsora do aprimoramento dos serviços prestados e, conseqüentemente, recebidos. Percebe-se que o próprio servidor anseia por uma comunicação eficiente, reconhecendo ser ele quem projeta, em primeira instância, a imagem da instituição aos seus públicos e, nesse sentido, uma prestação de serviços de qualidade a partir de um bom atendimento faz uma grande diferença na implantação de uma nova cultura organizacional.

³ A sondagem serviu também de base para a identificação da percepção do público externo à SEE/AL quanto às suas demandas de comunicação.

O conjunto de ações de mobilização interna da SEE/AL pressupõe a incorporação de diversas mídias (veículos) e recursos tecnológicos e, principalmente, a articulação entre os profissionais de diferentes áreas da Secretaria (direção, apoio à direção, corporativa e finalística). Deve estar integrada às demais atividades e ações da SEE/AL, intensificando as formas e os instrumentos de promoção do diálogo entre os usuários dos serviços educacionais e os profissionais que atuam como servidores na instituição, mediatizados pelos objetivos e fins a que se propõem.

Além disso, a natureza pública (função social) da missão da SEE/AL requer que essa comunicação proporcione maior transparência ao processo de gestão da educação em função das expectativas e metas definidas pela sociedade civil organizada, a partir da reestruturação da comunicação baseada na mudança de cultura dos dirigentes, o que será possível através de elementos que permitem a capacitação e treinamento para integrá-los ao processo da mobilização. Esse papel é indispensável na medida em que os tornam agentes catalisadores e multiplicadores das ações de mobilização. Assim, a mobilização interna deve contar com o engajamento dos líderes institucionais, que devem ser suscetíveis às mudanças, para que, desde o mais elevado nível gerencial, crie um clima de comprometimento que seja difundido a todos os outros profissionais.

A operacionalização da sistemática a ser adotada pela SEE/AL deve propiciar a incorporação dos objetivos da instituição pelos profissionais responsáveis pela prestação dos serviços educacionais, pois a eficiência dos processos, a eficácia das ações e a satisfação quanto aos resultados dependem diretamente do compromisso de todos pela melhoria da educação de Alagoas.

Para tanto, deverão ser proporcionados o amplo acesso e a democratização das informações sobre as prioridades político-pedagógicas da SEE/AL, assim como de suas proposições e ações, de maneira a possibilitar maior conhecimento, articulação e integração dos processos em função dos resultados esperados.

5. OBJETIVO

A partir da análise situacional da comunicação local, bem como da decisão de garantir o acesso à revista virtual e da apresentação de experiências de outros estados, ratifica-se a importância da elaboração de um programa de mobilização interna para o compromisso de todos pela educação na SEEAL, estabelecendo como objetivo a criação de um movimento interno dos profissionais da SEE/AL em prol da construção de uma cultura organizacional que propicie a melhoria da qualidade da educação pública de Alagoas.

6. AÇÕES DE IMPLANTAÇÃO

As ações propostas para a implantação de uma sistemática de mobilização interna da SEE/AL para o compromisso de todos pela educação, até fins de 2010, compreende:

- Definição de elementos e padrões para a adequação da intranet da SEE/AL;
- Reestruturação e padronização dos murais da Administração Central, das CRE e das escolas;
- Criação de boletins eletrônicos para os diversos públicos de profissionais da SEE/AL, conforme as especificidades de atuação;
- Elaboração de uma revista virtual da educação com notícias e eventos na Administração Central, nas CRE e nas escolas;

- Realização de mostra anual de trabalhos desenvolvidos pelas escolas públicas de Alagoas: “Prática escolar em destaque – alternativas e soluções inovadoras”;
- Criação de vídeos institucionais da educação;
- Adoção do calendário anual de eventos de socialização de resultados e avanços da educação em Alagoas e a contribuição da equipe da SEE/AL (seminários, palestras e reuniões institucionais);
- Instalação de um sistema de comunicação sonora interna na Administração Central (auditório e corredores da SEE/AL);
- Promoção de campanhas motivacionais e educativas para mudança da cultura organizacional da SEE/AL;
- Padronização da comunicação visual na Administração Central;
- Implantação e estruturação de rádio interna nas escolas de ensino médio da rede pública estadual.

7. PRAZO PARA IMPLANTAÇÃO DAS AÇÕES

AÇÃO		PRAZO
Nº	TÍTULO	(mês)
1	Definição dos elementos e padrões de comunicação institucional para a adequação da intranet na SEE	2
2	Reestruturação e padronização dos murais	5
3	Criação de boletim eletrônico para a comunidade educacional do Estado e convidados devidamente cadastrados no portal da educação	2
4	Elaboração de uma revista virtual da educação, com publicação semestral no portal da educação de AL a partir das notícias e eventos das escolas e CRE	2
5	Realização de uma mostra anual de trabalhos das escolas públicas de Alagoas: “Prática escolar em destaque – alternativas e soluções inovadoras”	3
6	Criação de vídeos institucionais	2
7	Promoção de eventos de integração (seminários, palestras e reuniões sociais,)	9
8	Implantação de um sistema de som para o prédio da Administração Central	2
9	Campanhas motivacionais e educativas para mudança de cultura organizacional	9
10	Definição dos padrões básicos para a comunicação visual	2
11	Estruturação de rádio interna nas escolas de ensino médio da rede estadual	5

8. METAS

- Implantar o serviço da intranet em 100% dos setores da Administração Central, das CRE e das escolas da rede estadual até o final de 2010;
- Enviar o boletim eletrônico para 100% do público cadastrado no portal da SEE/AL, no ano de 2010;
- Garantir o acesso à revista virtual a 100% do público visitante do portal da SEE, no ano de 2010;
- Assegurar a participação de 100% das escolas da rede pública estadual interessadas em apresentar seus trabalhos na mostra anual: “Prática escolar em destaque – iniciativas e soluções inovadoras”, no ano de 2010;
- Assegurar a socialização e o acesso às informações dos vídeos institucionais a 100% dos servidores da SEE/AL;
- Facilitar o alcance da comunicação em tempo hábil e uniforme a 100% dos servidores da SEE/AL;
- Promover a integração e a uniformização de informações em 100% dos espaços escolares.

9. MONITORAMENTO

O monitoramento deve ser permanente, constituindo-se um conjunto de indicadores de desempenho, que possibilite a tomada de decisões sempre apoiada em fatos comprovados por mensurações objetivas e do conhecimento pleno de todos os envolvidos. A comparabilidade dos resultados obtidos com referenciais de boas práticas possibilitará que se consolide, na prática, uma melhoria contínua, através do estabelecimento de um Comitê Técnico com representação de todas as unidades envolvidas no monitoramento.

10. AVALIAÇÃO

A mobilização interna para o compromisso de todos pela educação em Alagoas é um trabalho que deve ser contínuo, dotado de avaliação no decorrer de cada ação implantada, através de pesquisa utilizando a mesma metodologia da fase inicial, por amostragem e com aplicação de questionário e produção de relatório. A avaliação propiciará controlar as ações permitindo detectar as falhas no decorrer de todo o processo.

11. REFERÊNCIAS

MOREIRA, Elizabeth Huber; PON, Mônica Elisa Dias. **Novas tecnologias na comunicação empresarial. XXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – IINTERCOM** Sociedade Brasileira de Estudos Disciplinares da Comunicação, Belo Horizonte/MG, 2006.

KUNSCH, Margarida Maria K. **Planejamento de RP na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

_____. **Relações Públicas e modernidade: Novos paradigmas da comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 2003.

[Http://wikipédia.org/wiki/endomarketing](http://wikipédia.org/wiki/endomarketing)