

JÉSSICA RAMOS GARCIA

COMUNICAÇÃO E ENGAJAMENTO COLETIVO:
ESTUDO DA COMUNICAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS DO RIO
GRANDE DO SUL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Rudimar Baldissera

Porto Alegre
2010

JÉSSICA RAMOS GARCIA

COMUNICAÇÃO E ENGAJAMENTO COLETIVO:
ESTUDO DA COMUNICAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS DO RIO
GRANDE DO SUL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas.

Banca Examinadora:

Prof^a. Dr^a. Karla Maria Muller - UFRGS

Prof^a. Dr^a Vera Regina Serezer Gerszon - UFRGS

Prof. Dr. Rudimar Baldissera – UFRGS (orientador)

Conceito: A

Porto Alegre, 05 de julho de 2010.

AGRADECIMENTO

Aos meus pais, familiares e amigos pelo amor, carinho e estímulos que me ofereceram.

Ao meu orientador, Rudimar, pela ajuda, paciência e conhecimentos.

RESUMO

Partindo-se de revisão bibliográfica sobre coletividade, associativismo e comunicação, compreende-se que as associações são um modelo de organização coletiva com características de rede e que promovem a interação entre seus membros visando a ampliar benefícios em relação à individualidade e representar a classe associada. Considerando a comunicação como processo que ocorre entre dois sujeitos participativos que negociam e constroem sentidos, tem-se que as associações qualificam suas ações à medida que possibilitam a integração entre seus associados e relacionam-se com eles, como agentes comunicativos, gerando reconhecimento e confiança entre ambos, estimulando o engajamento coletivo e legitimando-se como organizações representativas. A partir deste ideal, construído através de reflexão teórica, realizou-se pesquisa por meio de questionário com quinze associações comerciais do Rio Grande do Sul e constatou-se que, na maioria das entidades, a comunicação ainda é desenvolvida como sistema linear de transmissão de informações e não como processo estimulador de engajamento. Nesse sentido, afirma-se que é preciso avançar em termos de qualificação dos processos comunicacionais e da compreensão sobre o que seja comunicação para superar o paradigma informacional em direção do paradigma relacional.

PALAVRAS-CHAVE: comunicação; comunicação organizacional; associativismo; relacionamento; coletividade.

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Apresentação das associações.....	37
Quadro 02: Objetivos das associações comerciais.....	39
Quadro 03: Formas de contato para associação de novos membros.....	40
Quadro 04: Canais de comunicação utilizados pelas associações comerciais.....	43
Quadro 05: Espaços criados para interação do associado com a entidade.....	46
Quadro 06: Existência de planejamento das ações de comunicação.....	47
Quadro 07: Instrumentos de avaliação da comunicação nas associações.....	48
Quadro 08: Potencialidades da comunicação nas associações.....	50
Quadro 09: Fraquezas da comunicação nas organizações coletivas.....	52

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	07
2 O CONTEXTO DA COLETIVIDADE.....	12
2.1 O HOMEM COMO SER SOCIAL COOPERATIVO.....	12
2.2 A COLETIVIDADE COMO ESTRATÉGIA EMPRESARIAL.....	15
3 O MODELO DE ORGANIZAÇÃO ASSOCIATIVISTA.....	19
3.1 AS DIFERENTES ORGANIZAÇÕES ASSOCIATIVISTAS.....	21
4 A COMUNICAÇÃO NO CONTEXTO DO ASSOCIATIVISMO.....	24
4.1 COMUNICAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL.....	24
4.2 COMUNICAÇÃO NAS ASSOCIAÇÕES.....	31
5 OS PROCESSOS COMUNICACIONAIS EMPREGADOS PELAS ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS.....	34
5.1 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	34
5.2 ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO NAS ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS.....	37
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	55
REFERÊNCIAS.....	59
ANEXO A.....	63

1 INTRODUÇÃO

Diante da atual constituição da sociedade e das implicações culturais, econômicas e políticas, percebe-se que o associativismo assume cada vez mais relevância. A expansão das fronteiras do comércio e a rapidez da transmissão de informações têm contribuído para que as organizações pensem na coletividade como opção para ampliar forças e resultados. As associações são entendidas, neste contexto, como instituições sem fins lucrativos, formadas por dois ou mais integrantes, com finalidade não econômica e objetivo de representar e defender interesses e promover o diálogo e melhorias para os associados. Para tanto, é importante que de alguma forma estimulem o engajamento da classe que representam, sendo considerado engajamento não apenas fazer parte da entidade, mas contribuir e comprometer-se com a associação e os interesses coletivos. Um estudo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), divulgado em 2008, aponta a existência de 338 mil fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil, sendo 29.645 no Rio Grande do Sul. Deste total no Estado, 3.989 fazem parte da categoria 'Associações patronais e profissionais' e 447 do subgrupo 'Associações empresariais e patronais', onde estão enquadradas as associações comerciais que são o objeto deste trabalho.

Em instituições coletivas, ou seja, aquelas que necessitam de mais de um integrante, a comunicação é fundamental para o alcance dos objetivos. Nas associações, não só a comunicação entre os membros ganha importância, mas a representatividade e a defesa de interesses da classe exigem atuação comunicativa positiva por parte da entidade. A comunicação, a partir desse cenário, é definida como processo onde todos os atores são sujeitos participativos que põem em circulação percepções/mensagens que influenciam na incorporação/construção de significados que ocorre de maneira particular em cada agente do processo. Dessa forma, a comunicação na rotina das associações ocorre para a promoção da integração entre os associados e deles com a instituição para o alcance dos benefícios coletivos, da construção do posicionamento da classe associada e da atuação da associação como sujeito comunicativo.

Acredita-se que essas entidades devem ser capazes de criar espaços de diálogo entre seus associados para que eles se beneficiem das relações

comunicativas e das trocas de experiências e também devem interagir com esse público principal, desenvolvendo a capacidade cívica do mesmo por meio da promoção da participação nas decisões, pronunciamentos e mobilizações. Da mesma forma, tende-se a afirmar que as associações precisam organizar uma perspectiva compartilhada, a partir das ideias de cada associado, para atuar de maneira fiel como entidades representativas, defendendo interesses coletivos.

Com base nessas questões, o problema de pesquisa desta monografia é: “Como é a comunicação empregada pelas associações comerciais do Rio Grande do Sul para promover o engajamento dos estabelecimentos comerciais?”. O objetivo geral, portanto, é identificar como é a comunicação das associações comerciais do Estado no sentido de promover o engajamento dos estabelecimentos comerciais. Como objetivos específicos têm-se: conhecer os meios empregados por essas associações para se comunicarem com o referido público; verificar qual a compreensão de comunicação assumida pelas associações; refletir sobre a possibilidade de a comunicação realizada promover o engajamento dos estabelecimentos comerciais; verificar a existência de planejamento e avaliação dos processos comunicativos; e investigar se essas entidades preocupam-se com a imagem que possuem e como a percebem.

Esta pesquisa, dentro os métodos técnicos propostos por Gil (1999, p. 43) é considerada exploratória e

tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista, a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. [...] Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso.

A sua aplicação, contando com revisão bibliográfica e pesquisa direta através de questionário, justifica-se à medida que pode contribuir para as reflexões sobre comunicação organizacional, em particular sobre a comunicação no contexto das organizações associativistas. Nessa direção, também poderá contribuir para que as próprias associações reflitam sobre seus processos comunicacionais, seja por serem questionadas sobre eles, seja pelos resultados do estudo aqui realizado, que será enviado a elas. Além disso, há dois anos trabalhando com comunicação na Associação Gaúcha de Supermercados (AGAS), a autora deste trabalho percebeu,

na elaboração e aplicação da pesquisa, a oportunidade de conhecer e estudar os processos comunicativos produzidos por outras associações e a partir disso reestruturar também a sua prática profissional.

Todo o estudo monográfico foi desenvolvido durante dois semestres. Inicialmente buscou-se bibliografias sobre associativismo e os diferentes tipos de organizações coletivas. Logo após escolheu-se as associações comerciais como objeto de estudo por seu caráter abrangente no que diz respeito aos associados – pessoas físicas e jurídicas ligadas a alguma atividade econômica - que amplia a possibilidade de existência de associações de fato representativas em grande parte dos municípios e por possibilitar a execução de um trabalho de comunicação mais elaborado, já que conta com público de interesse bem diversificado e amplo, até mesmo em pequenas cidades.

Tendo sido definido o objeto da pesquisa e suas características, partiu-se para investigação sobre a comunicação no contexto associativista e optou-se pelo entendimento da comunicação organizacional conforme o paradigma relacional, que a identifica como um processo que ocorre entre dois sujeitos participantes que relacionam-se através da circulação de percepções em um espaço comum e influenciam-se mutuamente para a formação de um novo sentido, que será particular para cada agente e que vai sofrer influências do contexto e da cultura de cada ator. Para compreender a prática comunicacional das associações comerciais e finalizar o estudo monográfico, optou-se por aplicar uma pesquisa que esclarecesse a forma como a comunicação é desenvolvida por tais associações visando à produção do engajamento dos estabelecimentos comerciais. A coleta de dados para a pesquisa direta se deu através de análise documental e aplicação de questionário por e-mail com todas as associações comerciais do estado do Rio Grande do Sul que possuíam endereço eletrônico disponível nos documentos pesquisados. Toda a análise foi pautada na reflexão teórica que possibilitou traçar paralelo entre a comunicação capaz de estimular o engajamento coletivo e os processos comunicativos elaborados pelas associações comerciais do estado.

Buscando compreender o contexto da comunicação no âmbito associativista, o capítulo dois desta monografia apresenta concepções de Maturana e Varela (2001), Fukuyama, Mancur Olson (1999) e do interacionismo simbólico sobre as características do homem como ser social e sobre o comportamento cooperativo.

Após descrever as motivações humanas para a formação de grupos, o engajamento em coletividades entra em pauta a partir de Franco (2001) e é apresentado como forma de cooperação reforçada e de comprometimento que faz com que o homem sinta-se parte e contribua com o grupo, não tornando-se parte do coletivo apenas para alcançar benefícios além dos adquiridos individualmente. O engajamento, nesse estudo, é considerado uma consequência da existência de confiança, de reconhecimento e de semelhança de objetivos e de intenções que podem ser alcançados através de processos comunicativos. Para finalizar o segundo capítulo, o associativismo é descrito, de acordo com Franco (2001) e Matos (2009), como modelo de coletividade em rede, representativa e produtora de engajamento cívico.

Em seguida, o terceiro capítulo discorre sobre a origem das associações no Brasil, segundo Pinto (2006), Boschi (1987) e o estudo do IBGE (2008), e descreve a legislação que regulamenta esse tipo de organização, conforme Negrão e Gouvêa (2007). Neste capítulo também são apresentadas as diferentes organizações associativistas e características das associações comerciais em especial. No quarto capítulo, a comunicação é definida como “processo de construção e disputa de sentidos” (BALDISSERA, 2004, p. 128), analisada conforme o paradigma relacional apresentado por Paula e Oliveira (2007), Oliveira (2009) e outros autores e contextualizada no âmbito do associativismo.

No quinto capítulo é descrita a metodologia escolhida para aplicação da pesquisa e são analisadas as respostas obtidas em cada uma das questões do questionário aplicado, com base no ideal teórico apresentado nos capítulos anteriores. Algumas perguntas possibilitaram a construção de quadros que são dispostos conforme a interpretação da autora deste estudo e que facilitam a compreensão de como ocorre a comunicação e quais são os canais e os espaços de diálogo utilizados.

Para finalizar, as considerações finais apresentam análise geral da realidade da comunicação no contexto associativista, propondo a qualificação de alguns aspectos e destacando o trabalho desenvolvido por duas associações em especial que demonstram entendimento e desenvolvimento da comunicação conforme o paradigma relacional e que valorizam esse processo no sentido de elaborarem planejamento e avaliação visando não só ter acesso à visão dos associados e aproximarem-se deles, mas também contribuir para o alcance dos objetivos globais

da instituição. No capítulo final também são apresentadas as principais inferências possíveis frente aos objetivos propostos para este estudo monográfico.

2 O CONTEXTO DA COLETIVIDADE

2.1 O HOMEM COMO SER SOCIAL COOPERATIVO

Aristóteles, em seu livro *A Política* (2005), afirma que o homem é um animal político que se organiza em qualquer tempo ou lugar em comunidades políticas que vão além de estruturas sociais como família ou aldeia e são necessárias para a satisfação de todos os desejos humanos e alcance de um bem maior que o individual. Maturana e Varela (2001) asseguram que o ser humano é um ser social por viver em constante contato com outros seres humanos e necessitar desse relacionamento para se formar¹, além de manter sua espécie. Ainda de acordo com Maturana e Varela (2001), a linguagem é a característica que diferencia esse humano dos demais animais e possibilita um modo de viver de aceitação do outro junto de si, que é essencial para o acontecimento do fenômeno social e que também permite que o homem estabeleça relações que vão contribuir para sua formação e evolução.

a aceitação do outro junto a nós na convivência, é o fundamento biológico do fenômeno social. Sem amor, sem aceitação do outro junto a nós, não há socialização, e sem esta não há humanidade. Qualquer coisa que destrua ou limite a aceitação do outro, desde a competição até a posse da verdade, passando pela certeza ideológica, destrói ou limita o acontecimento do fenômeno social. Portanto, destrói também o ser humano, porque elimina o processo biológico que o gera (MATURANA; VARELA, 2001, p. 269).

Sob essas bases, acredita-se na existência da necessidade, por parte do homem, em relacionar-se para satisfação de desejos biológicos e até mesmo para evoluir, no sentido de desenvolver-se através das relações. Alguns autores aprofundaram ainda mais esse estudo e apresentam ideias sobre o comportamento coletivo do homem e sobre o que faz com que cada indivíduo opte por fazer parte de determinado grupo ou construir relações com determinadas pessoas. Maturana e Varela (2001), conforme foi dito, acreditam na cooperação dos homens através da aceitação e do desejo do outro próximo de si para que ambos desenvolvam-se nessa relação e evoluam. Fukuyama (apud FRANCO, 2001, p. 145) relata que o

¹ A idéia de formação através de relações é entendida pelos autores Maturana e Varela (2001) conforme o conceito de *autophoiésis* de Luhmann (apud NEVES; SAMIUS, 1997) que afirma que um sistema é composto por elementos autoproduzidos, mas que, mesmo sem necessitar de contribuição, é influenciado pelo ambiente.

homem é um ser biológico e socialmente cooperativo, sendo a cooperação uma característica transmitida por antepassados que organizavam-se em grupos para competição (biológica), reforçada através de níveis de parentesco (social) e que ainda evolui durante a vida, devido a situações de reciprocidade, onde a ajuda ao outro assegura sua contribuição mais tarde.

Ainda pensando no comportamento dos homens em coletividades, Olson (1999) considera a formação de grupos algo inerente ao ser humano e, portanto, espera de cada integrante uma atuação guiada pelo benefício coletivo. Contudo, o autor ressalta a necessidade de que o objetivo coletivo seja reflexo do interesse individual, pois aceita que em situações econômicas divergentes os membros do grupo ajam de forma individualizada. A teoria dos jogos (CADAVAL, 2004, p. 44) também se apresenta como opção de definição do comportamento dos seres humanos e garante que, por não saber quando o jogo irá terminar e considerando os jogos onde o vencedor é definido através da soma de pontos/vitórias, oportunidades de tirar vantagem podem ser deixadas de lado visando a ganhos de longo prazo.

O interacionismo simbólico, por sua vez, afirma que a sociedade sempre é formada por grupos de interação, onde o indivíduo relaciona-se com outros sujeitos em grupos diversos, que também interagem entre si. A partir desse entendimento, o homem age de acordo com a sua necessidade individual e momentânea, pertencendo a grupos conforme a situação que precisa enfrentar. Para o interacionismo simbólico,

a associação humana surge somente quando: a) cada ator individual percebe a intenção dos atos dos outros e, então, b) constrói sua própria resposta baseado naquela intenção. Isto significa que, para haver cooperação entre seres humanos, é necessário que alguns mecanismos estejam presentes de forma que cada ator individual: a) possa entender as linhas de ação dos outros e, b) possa direcionar seu próprio comportamento a fim de acomodar-se àquelas linhas de ação (HAGUETTE, 1992, p. 27).

A luz dessas reflexões, constrói-se o entendimento de que o homem nasce com tendência à cooperação, que ela se intensifica devido a hábitos sociais como vivência em família e se desenvolve através de relações que possam contribuir para sua evolução e para o aumento de seus benefícios. A questão central, então, torna-se a identificação do que é necessário para o engajamento de um indivíduo em

determinado grupo, de forma que além de alcançar seus objetivos ele contribua para a coletividade. Fukuyama (apud FRANCO, 2001, p. 145) relata que:

a formação de grupos sociais pode ser explicada como resultado de um contrato voluntário firmado entre indivíduos que calculam racionalmente que a cooperação serve aos seus interesses a longo prazo. Por essa ótica, a confiança não é necessária à cooperação: auto-interesse esclarecido, juntamente com mecanismos legais como contratos podem compensar a ausência de confiança e permitir que estranhos criem em conjunto uma organização que trabalhará em prol de um propósito comum. [...] Mas embora contratos e auto-interesse sejam fontes importantes de associação, as organizações mais eficientes são baseadas em comunidades de valores éticos compartilhados.

O conhecimento da intenção do outro, revelado como essencial pelo interacionismo simbólico, e a confiança entre os membros e no grupo ditada por Fukuyama, são capazes, portanto, de promover o que se considera engajamento, ou seja, a cooperação reforçada e o comprometimento com o coletivo e não somente com o alcance de benefícios individuais. Robert Putnam (apud CADAVAL, 2004, p. 57) afirma que a não-confiança é a causa de muitos comportamentos não-cooperativos e Cummings e Bromiley (apud CADAVAL, 2004, p. 43) asseguram que a existência de confiança está ligada à crença na boa fé, no respeito pelos compromissos, na honestidade, na reputação e também no aprendizado/benefícios que a relação lhe trará e nos riscos que lhe apresenta. Costa² (2004) afirma que:

a construção da confiança está diretamente relacionada com a capacidade que cada um teria de entrar em relação com os outros, de perceber o outro e incluí-lo em seu universo de referência. Esse tipo de inclusão diz respeito à atitude tão simples e por vezes tão esquecida que é justamente a de reconhecer, no outro, suas habilidades, competências, conhecimentos e hábitos [...] reconhecer é também, e ao mesmo tempo, dar valor a alguém, aceitá-lo em seu meio, incluí-lo como colega ou parceiro.

Coletividades fortalecidas pela confiança descrita acima oferecem a seus integrantes reconhecimento mútuo, reciprocidade e solidariedade atributos que Franco (2001, p. 54) confia às verdadeiras relações de parceria que garantem cooperação e comprometimento entre membros, que passam a considerar-se de fato parte importante do conjunto. Ponthieux (apud MATOS, 2009, p. 49) afirma que

² Rogério da Costa é filósofo, engenheiro, professor do programa de pós-graduação da PUCSP e coordenador do Laboratório de Inteligência Coletiva da PUCSP.

estar socialmente inserido em uma coletividade corresponde à “transformação das relações de vizinhança, trabalho e parentesco, implicando obrigações duráveis acompanhadas de sentimentos de reconhecimento, respeito e amizade, garantidas institucionalmente”³. Assim, se o homem, que biologicamente sente necessidade de relacionar-se, opta por integrar coletividades onde existe confiança entre os membros e todos passam a reconhecê-lo, gerando nele o sentimento de pertencimento ao grupo e engajamento, esse ser social desenvolve-se através da troca de experiências, do conhecimento de realidades diferentes que podem apresentar-lhe novas opções, da elaboração de soluções mais rapidamente e do acompanhamento de novidades.

Em um momento de alta velocidade de aperfeiçoamento, apropriação e aplicação de conhecimentos como o que se vive atualmente, a cooperação e a formação de alianças apresentam-se ainda mais atraentes. Se o pertencimento a grupos cooperativos baseados em confiança oportunizam relações que vão contribuir com o desenvolvimento e a evolução do sujeito, a coletividade em âmbito empresarial também configura-se como alternativa para ultrapassar incertezas, ampliar oportunidades e satisfazer necessidades de mercado das organizações. A seguir será analisado o engajamento de pessoas jurídicas em coletividades com o objetivo de compreender como ocorre esse processo e, posteriormente, conhecer as formas de comunicação que pode-se identificar nesse contexto.

2.2 A COLETIVIDADE COMO ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

Franco (2001, p. 265) revela que o pensamento de cooperação em âmbito empresarial visando apenas o alcance de armas competitivas faz parte de uma

³ Sophie Ponthieux desenvolve sua idéia de coletividade sob os conceitos de ação coletiva e capital social. Bourdieu (apud MATOS, 2008, p. 25) conceitua capital social como “conjunto de recursos atuais e potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de conhecimento e reconhecimento mútuo”. Franco (2001) define capital social como uma vontade de relacionar-se de maneira cooperativa e democrática, de formar redes e comunidades. Segundo Portes (2000, p. 139), “para possuir capital social, um indivíduo precisa se relacionar com outros, e são estes – não o próprio – a verdadeira fonte dos seus benefícios”. A partir de tais compreensões, considera-se, neste estudo monográfico, o associativismo como incentivador e promotor de capital social, entre outros.

ideologia mercadocêntrica⁴ que percebe o desenvolvimento somente através da competição, contudo, sociedades colaborativas são por si só promotoras de desenvolvimento e prosperidade econômica. A globalização expandiu fronteiras e aumentou a velocidade e a complexidade com que ocorrem as mudanças no mundo empresarial, dificultando que algumas organizações acompanhem as novidades necessárias, os sistemas tecnológicos e as tendências e superem a instabilidade política e trabalhista de forma que alcancem maiores lucros. Além disso, a noção de competitividade como guerra empresarial está sendo substituída pela necessidade de diferenciação adquirida através do relacionamento próximo com os clientes e demais públicos com objetivo de compreender e suprir demandas reais e, então, manter um lugar de destaque no mercado.

Nesse contexto, a união de organizações possibilita a criação de estratégias fortificadas e conjuntas para superação de dificuldades baseadas nas experiências anteriores e na credibilidade de cada integrante, permite acesso a recursos e a conhecimentos de forma ampliada e pode reduzir custos e riscos e diminuir os investimentos, devido à divisão do trabalho. Dependendo da forma de parceria firmada pelas organizações, poderão ser compartilhados gastos em determinadas áreas como *marketing* e produção e poderá ser alcançada maior visibilidade por parte de cada empresa, ampliando também as dimensões do mercado.

Ao refletir sobre as diversas formas de estabelecer parcerias no mundo empresarial, sempre com o objetivo de alcançar os melhores retornos por meio da coletividade, destaca-se o padrão de rede. Franco (2001) define as redes como modelo de conexão não hierárquica que ocorre entre pessoas, mesmo que representantes de organizações, que se unem por laços fracos, ou seja, não sanguíneos, e “ligações não imediatamente interessadas” (FRANCO, 2001, p. 389), portanto, extra-econômicas, que promovem a participação coletiva, processos democráticos, trocas de informações e que “permitem o trânsito dos conhecimentos tácitos e das avaliações de integridade, de fornecedores e potenciais parceiros, baseadas em confiança adquirida” (FRANCO, 2001, p. 371).

⁴ Franco (2001) considera a ideologia neoliberal como minimizadora do comportamento cooperativo, visto que incentiva a cooperação apenas para alcance de benefícios individuais que ampliem a competitividade.

O autor assegura ainda que “pessoas conectadas horizontalmente segundo um padrão de rede, no mínimo, não terão motivos para ser competitivas. Pessoas subordinadas verticalmente umas as outras, no mínimo terão motivos para não ser cooperativas” (FRANCO, 2001, p. 303), além disso, as redes concedem autonomia aos participantes e nelas não há um centro controlador que guia o caminho dos membros, mas existe constante estímulo à multiliderança e à livre escolha. Se os sujeitos unem-se para satisfazer necessidades e evoluir, as organizações formam coletividades para ampliar benefícios em relação à individualidade e, nesse sentido, o padrão de rede, caracterizado pela estrutura horizontal, promoção da participação coletiva e de processos democráticos baseados em confiança, apresenta-se como excelente oportunidade de aumentar ganhos e superar dificuldades encontradas na atuação empresarial.

A formação de coletividades conforme o padrão de rede também reforça e amplia a reputação das instituições através das relações que são estabelecidas em seu interior, pois nessa interação a organização tende a alcançar visibilidade e reconhecimento frente aos demais integrantes, adquirindo confiança e formando parcerias. As parcerias e a solidariedade geralmente refletem na concepção de prioridade para os interesses do grupo, no trabalho por objetivos que tragam benefícios coletivos, na colaboração e aceitação de valores e de regras compartilhados e na soma das forças dos integrantes, portanto, refletem em engajamento. Franco (2001, p. 441) acredita que a formação de redes dessa maneira:

Facilitaria a navegação e orientação no conhecimento, promoveria troca de saberes, acolheria a construção coletiva do sentido, proporcionaria visualização dinâmica das situações coletivas, proporcionando a avaliação por múltiplos critérios sobre as informações e processos. [...] Ajudaria as pessoas e os grupos a se reconhecer reciprocamente, a se encontrar, a negociar, a estabelecer contratos.

Ao buscar um modelo de conexão próximo ao padrão de rede, Heloiza Matos (2009) apresenta o associativismo como promotor de engajamento cívico e de relações de confiança, reciprocidade e reconhecimento capazes de sustentar ações e bens coletivos e construir coletividades conforme a definição de redes. A autora garante que a proposta das associações é fazer com que os associados se

relacionem de maneira cooperativa, horizontal e democrática e que participem e troquem informações conquistando benefícios estratégicos para suas empresas e para a classe associada em geral. Com esse propósito, os “associados ganham capacidades cívicas e expressivas essenciais à sua formação cidadã e ao reconhecimento do valor de suas contribuições a processos e debates políticos” (MATOS, 2009, p. 69). Nesse ideal, a entidade associativa promove conversações sobre questões de interesse coletivo, oportunizando que os associados exponham suas ideias e definam objetivos comuns, oferece participação política ao influenciar no poder público em nome de seus associados e participação cívica ao voltar-se também para a construção de autonomia pública e da cidadania, permitindo aos associados reconhecimento da importância de suas contribuições para o melhor rendimento da coletividade.

Objetivando compreender melhor o modelo associativista e, posteriormente, analisar os processos comunicacionais existentes no interior de um tipo específico de associação, o próximo capítulo apresenta características que definem essas entidades, seus propósitos e como surgiram no Brasil.

3 O MODELO DE ORGANIZAÇÃO ASSOCIATIVISTA

As movimentações coletivas que se aproximam do associativismo começaram no Brasil no período da República Velha, quando a indústria brasileira iniciou seu desenvolvimento impulsionada pelos acontecimentos da Europa e pelos imigrantes que chegavam ao país.

No contexto inicial da industrialização, na primeira metade do século XIX, trabalhadores se associavam em cooperativas de consumo para fazer frente às dificuldades de acesso ao mercado de produtos essenciais. Ao mesmo tempo, operários em greve criavam sua própria cooperativa de produção para competirem com seus empregadores (PINTO, 2006, p.28).

Além dos movimentos industriais, a crescente urbanização e a migração urbana da população exigiram um esforço conjunto para superação de desigualdades e alcance de direitos que ia além da atuação reivindicatória. De acordo com Boschi (1987), nos anos pré-64 houve valorização da democracia que atingiu todas as coletividades emergentes, ultrapassando as barreiras de classe. O associativismo configura-se desde aquela época como forma de legalizar a união de pessoas com objetivos comuns e garantir condições ampliadas em relação à individualidade.

A partir do governo de Getúlio Vargas, instaurou-se no país um período de regulamentação e normatização corporativa que reforçou o controle estatal e definiu a necessidade de reconhecimento pelo Estado e sistema confederativo dos movimentos sindicais/associativos, iniciando o registro legal de associações. De acordo com o IBGE (2008), a “Constituição Cidadã” de 1988 retomou a democracia no país, apresentou avanços em termos de direitos civis, políticos e sociais da população, fortaleceu os movimentos sociais e garantiu liberdade e autonomia associativa. A partir daí, as associações assumiram uma posição ainda mais ativa no cenário público/político com a proposta de intervenção junto às instituições formais de poder em busca da satisfação de necessidades da classe associada. Adotando esse papel de representante, as associações constituem-se, segundo Toqueville (apud FRANCO, 2001, p.73), “como uma forma de auto-governo que ensina às pessoas hábitos cooperativos que seriam estendidos por toda sua vida”,

demonstrando não dependência de um modelo hierárquico de administração e dando credibilidade a coletividade e ao padrão de rede.

Atualmente, o código civil brasileiro (NEGRÃO; GOUVÊA, 2007) dispõe sobre as organizações coletivas da sociedade de diversas formas. As pessoas jurídicas são classificadas no que diz respeito a sua estrutura interna, podendo a) ser formada por um conjunto de pessoas que possuem direitos e os exercem por vontade única (caso das associações e também sociedades) ou podendo b) ter um patrimônio personalizado destinado a um fim que lhe dá unidade (caso das fundações). Outra forma de classificação de pessoas jurídicas diz respeito as suas funções e capacidades, sendo elas de a) direito público ou b) direito privado.

Acredita-se na importância de esclarecer as regras de legalização deste tipo de organização para compreender realmente suas funções e sua abrangência e, para tanto, será considerado o artigo 44 do Código Civil (NEGRÃO; GOUVÊA, 2007) que apresenta as associações, fundações, sociedades e cooperativas como pessoas jurídicas de direito privado. Associações são, a partir disso, pessoas jurídicas de direito privado constituídas de dois ou mais integrantes que se organizam para fins não econômicos e que não possuem vínculo algum, a não ser a filiação a mesma instituição. Ainda de acordo com a interpretação do Código Civil Brasileiro de Negrão e Gouvêa (2007), o que diferencia as associações de outras entidades coletivas é:

- a) Associação / Sociedade: é permitido, às sociedades, finalidade econômica e vinculação entre membros, o que não ocorre nas associações;
- b) Associações / Fundações: as fundações caracterizam-se pela “atribuição de personalidade jurídica a um patrimônio” (PEREIRA, 1996, p. 223) e fins exclusivamente religiosos, morais, culturais ou de assistência, enquanto associações têm finalidade variada e caracterizam-se pela união de duas ou mais pessoas/organizações;
- c) Associações / Cooperativas: cooperativas têm finalidade essencialmente econômica e de atuação na atividade produtiva e comercial, além de obrigatoriamente possuírem mínimo de 20 instituições ou pessoas físicas associadas;

d) Associações / Sindicatos (IBGE, 2008): o sindicato é uma espécie de associação civil que se forma pela união de trabalhadores ou empregadores com objetivo final de proteção de interesses. Ao sindicato cabe a defesa dos direitos e interesses coletivos ou individuais da categoria, sendo assegurada a unicidade sindical na mesma base territorial. A diferença entre o sindicato e a associação está no caráter voluntário da formação do vínculo.

Somente as associações serão estudadas neste trabalho monográfico devido a características específicas aprofundadas a seguir. O esclarecimento sobre esse tipo de organização tem objetivo de facilitar a posterior compreensão e análise dos processos de comunicação ligados ao modelo associativista.

3.1 AS DIFERENTES ORGANIZAÇÕES ASSOCIATIVISTAS

Associações configuram-se como instituições sem fins lucrativos com finalidade não econômica e sim de “representar e defender os interesses dos associados e estimular a melhoria técnica, profissional e social dos mesmos” (DENACOOOP, 1996, p. 11). Estruturam-se através de estatuto e assembleias gerais. Seu patrimônio constitui-se por meio das taxas pagas pelos associados, doações e cobranças pelos serviços prestados. É permitido, às associações, a representação dos associados em ações coletivas de seu interesse e também auxílio no processo de comercialização. Seus dirigentes não são remunerados, tendo suas despesas reembolsadas em função do cargo. Com meta de “construir uma estrutura coletiva da qual todos são beneficiados” (DENACOOOP, 1996, p. 21), a associação promove diálogo entre seus associados, incluindo-os em um padrão de rede e os representando frente a diversos públicos.

A definição de associação incorpora diferentes tipos de empresas coletivas que se diferenciam pela finalidade da união de seus associados. O IBGE (2008) apresenta uma classificação das ‘Fundações privadas e Associações sem fins lucrativos’ que será utilizada aqui e que respeita cinco critérios: “organizações institucionalizadas, privadas, não distribuidoras de lucro, auto-administradas e voluntárias” (IBGE, 2008, p. 17). As entidades que fazem parte do levantamento são classificadas de acordo com a finalidade da associação, podendo ser: habitacional,

saúde, cultura e recreação, educação e pesquisa, assistência social, religião, associações patronais e profissionais, de meio ambiente e proteção animal e de desenvolvimento e defesa de direitos.

A categoria 'Associações patronais e profissionais' (IBGE, 2008), escolhida para o desenvolvimento da pesquisa que compõe a parte final deste trabalho monográfico, incorpora as seguintes organizações:

- a) Associações empresariais e patronais: câmaras de comércio; clubes de dirigentes lojistas; associações comerciais e industriais; e organizações, federações ou confederações empresariais e patronais nacionais, estaduais ou municipais que se dedicam a representação em negociações ou frente ao poder público e na difusão de informações;
- b) Associações profissionais: organizações formadas por uma profissão, técnica ou área de saber que se dedicam a comunicação, estabelecimento e fiscalização de normas e representação frente à administração pública; colônia de pescadores e grupos de pesca;
- c) Associações de produtores rurais: organizações formadas por produtores rurais, criadores de animais, cultores e pescadores.

No subgrupo de 'Associações empresariais e patronais', as associações comerciais foram escolhidas para este estudo sobre as formas de comunicação utilizadas no associativismo para a promoção do engajamento coletivo. De acordo com a definição disponibilizada pela Federação das Associações Comerciais do Rio Grande do Sul (FEDERASUL) em seu *site*, associações comerciais são entidades de classe empresarial que reúnem pessoas jurídicas e físicas vinculadas a qualquer setor da atividade econômica. Suas ações giram em torno da promoção de debates e eventos com a finalidade de organizar, mobilizar e integrar a classe empresarial e fortalecer a empresa privada por meio de convênios, abatimento de preços, concessão de seguros, oferecimento de treinamentos e outros benefícios. Às associações comerciais aplica-se toda a legislação comum a qualquer tipo de associação. Todas essas entidades devem filiar-se à Federação das Associações Comerciais de seu estado, que, por sua vez, é vinculada a Confederação das

Associações Comerciais e Empresariais do Brasil (CACB), que agrega 2.300 associações comerciais e dois milhões de empresários em todo país.

A escolha por este tipo específico de associação ocorreu por sua natureza acolhedora de diversos tipos de organizações e até mesmo de pessoas físicas que podem enriquecer ainda mais as relações comunicacionais ligadas à instituição e que facilitam a existência desse tipo de organização. O conceito de coletividade, de acordo com o que se apresentou, assegura que o homem, por características biológicas e sociais, para sua evolução ou até mesmo para ganhar força, insere-se em grupos onde vai reconhecer o outro e confiar nele, criando relações de parceria, trocando experiências e construindo conhecimento. As associações com padrão de rede devem preocupar-se ainda mais com as relações entre os membros, pois existem justamente no resultado das interações entre duas ou mais pessoas/organizações de maneira não hierárquica, horizontal e democrática, e também relacionam-se, enquanto sujeitos comunicativos, na representação de opiniões e interesses do empresariado.

Com base no entendimento das razões e dos benefícios da coletividade, assim como dos propósitos e funções das associações apresentados anteriormente, o conceito de comunicação será explorado a seguir. Posteriormente, através de pesquisa direta e da reflexão teórica feita até aqui, será possível analisar as formas de comunicação que as associações comerciais do Rio Grande do Sul utilizam para promover o diálogo e se legitimar como representantes da classe, produzindo o engajamento do público de interesse.

4 A COMUNICAÇÃO NO CONTEXTO DO ASSOCIATIVISMO

Ao pensar a comunicação no contexto das organizações associativas alguns aspectos ganham relevância. Como instituições que se configuram pela união de pessoas/organizações, a interação e a comunicação entre os sujeitos são aspectos obrigatórios para a construção e a própria legalização da entidade, de suas políticas e diretrizes. Como sua existência, enquanto associação, concretiza-se no engajamento voluntário de membros com características definidas – no caso das associações comerciais, desenvolver alguma atividade econômica – para que, de fato, promova o desenvolvimento do setor através da coletividade, seja representativa e amplie os benefícios individuais, as relações do interior desse tipo de instituição e também as que ela estabelece externamente tornam-se um rico objeto de estudo para a comunicação.

4.1 COMUNICAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL

Neste trabalho, a comunicação é entendida como:

processo de construção de sentidos, processo esse que permite que os emissores/receptores, participantes de um complexo jogo de relações interativas, realizem o intercâmbio de mensagens, com diferentes graus de informações, mediante o uso de linguagens (BALDISSERA, 2000, p. 20).

Esse conceito, que é retomado e complexificado pelo autor em 2004 como “processo de construção e disputa de sentidos” (BALDISSERA, 2004, p. 128), norteia o entendimento da comunicação como relação e redimensiona o pensamento sobre esse processo como sistema de informações, incorporando a ideia de dialogicidade. De acordo com Kunsch (2003, p. 72), até a década de 80, a comunicação era predominantemente entendida conforme o modelo mecanicista que percebe um emissor fixo da mensagem e um receptor passivo, que mesmo apresentando uma resposta, ainda é apenas um destinatário que reage a estímulos provocados. Portanto, nesse modelo são desconsideradas quaisquer influências de contexto e aceitas noções de causa/efeito, Lima e Bastos (2008, p. 6) apresentam esse modelo mecanicista (paradigma clássico ou informacional) como “um processo

mecânico e linear de transmissão de mensagens de um emissor para um receptor, provocando determinados efeitos”.

A partir de 1980, outras compreensões foram sendo apresentadas e fazem parte do paradigma relacional que entende a comunicação como “um processo de produção e compartilhamento de sentidos entre sujeitos interlocutores, processo sempre marcado pela situação de interação e pelo contexto sócio-histórico” (MAIA; FRANÇA apud LIMA; BASTOS, 2008, p. 8). São precursores desse entendimento Queré, Habermas e Grunig que incorporam em suas reflexões a interlocução e a recepção.

Nesse viés, os sujeitos são considerados interlocutores de uma ação onde todos têm papéis semelhantes e são participantes ativos, ou seja, o receptor do paradigma informacional passa a ter autonomia, e a posição desses agentes torna-se equivalente, excluindo a assimetria que existia na relação entre os atores do modelo mecanicista (emissor e receptor). Ao pensar na comunicação dessa forma, introduz-se a noção de circularidade que se sobrepõe à linearidade do processo emissor > mensagem > canal > receptor:

Ao propor uma circularidade das posições fixas de emissor e receptor do paradigma clássico, o modelo valoriza a comunicação intersubjetiva, baseada na argumentação e no debate de aspectos e decisões que afetam os atores envolvidos (PAULA; OLIVEIRA, 2007, p. 36).

Os sujeitos do processo comunicacional são percebidos, portanto, no mesmo nível, não há um agente que dita a mensagem e outro que a incorpora, os dois interagem, afetam-se e ajustam-se reciprocamente, por isso a circularidade e não a causa/efeito ou o estímulo/resposta. Essa circularidade é ainda mais visível em organizações com padrão de rede como as associações, pois sua estrutura reforça a simetria entre os atores do processo. A interação que ocorre entre os agentes e que resulta na construção dos sentidos é caracterizada pela perturbação do sujeito que passa a auto-(re)organizar-se com as agitações incorporadas a partir da relação. Nessa concepção, o lugar do sentido é transferido da mensagem para a interação, pois os sujeitos disputam percepções e o sentido é construído na relação, ou seja, quando um dos sujeitos aceita tomar para si alguma ideia do outro ou quando o sentido é construído por acordo (LIMA; BASTOS, 2008).

Além disso, o contexto e as características específicas dos atores, como crenças e valores, passam a ser considerados como influenciadores na produção do sentido, pois guiam as interações de cada sujeito no processo. Foucault (apud BALDISSERA, 2008a) afirma que toda relação é uma disputa e Baldissera ressalta que, no caso de relações comunicacionais, há disputa de significação que acontece na comunicação/tensão entre os atores e que é maculada e orientada por elementos como a cultura e a história de cada participante.

A cultura é entendida conforme Geertz (2008, p. 66) como uma teia de significações a qual os sujeitos prendem-se, “um sistema de concepções herdadas expressas em formas simbólicas por meio das quais os homens comunicam, perpetuam e desenvolvem seu conhecimento e suas atividades em relação à vida”. Ao participar da relação comunicativa, portanto, os homens têm seus sentidos perturbados pelo outro e logo os reorganizam, incorporando significações e as colocando em circulação em suas mensagens⁵. Percebe-se uma tendência à estabilidade dessa teia de significados (cultura), já que quando se constrói um sentido acredita-se nele, contudo, isso não é definitivo, pois as relações comunicacionais posteriores permitem a disputa e a negociação de outros significados que constroem diferentes sentidos e possibilitam a experimentação e a criação de novos fios e nós para a teia, que são expressos nos valores, crenças etc.

De acordo com Baldissera (2000), nem sempre a disputa é verbalizada, algumas vezes ela ocorre no interior da mente do sujeito que vai articulando informações/excitações ao seu repertório. Os seres vivos não dependem do ambiente, no sentido de não serem determinados por ele, e, portanto, são considerados autônomos e capazes de desenvolver sentidos sem a presença de outros, mas, da mesma forma, o ambiente e os outros são capazes de perturbá-lo/influenciá-lo. A significação, a partir desse processo, vai assumir diferentes contornos em cada relação, pois cada sujeito reconhece, associa ou elimina sentidos diversos que vão (re)construir significações particulares⁶. Baldissera (2000)

⁵ Geertz (2008, p.33) afirma que o homem se prende a teia de significações desde o momento que nasce, iniciando seu contato através da comunidade em que está inserido, mas durante sua vida passa a atuar sobre ela incluindo e subtraindo sentidos com os quais tem contato por meio das relações comunicacionais.

⁶ É importante apresentar, neste momento, a compreensão de Baldissera (2004, p. 104) sobre identidade como “a tessitura e a força que amalgama as várias identificações possíveis de um indivíduo-sujeito – portanto, também de uma organização, cultura e sociedade. Sob esse prisma, a identidade somente é possível pelas relações, pelas presenças, ou seja, o ‘eu’ exige a presença do

considera que mesmo que a construção de sentido ocorra na disputa comunicacional:

o conhecimento das crenças, valores e códigos do interlocutor provavelmente resultará numa orientação comunicacional dirigida e com probabilidade de romper com parte de suas resistências, uma vez que essas informações permitem que se construa um discurso verossímilante, ou seja, um discurso semelhante ao discurso real. Esse tipo de construção potencializa as possibilidades e probabilidades de os sentidos ofertados serem interpretados segundo o desejo do emissor (BALDISSERA, 2000, p. 32).

Aproximando essas ideias do contexto das associações, percebe-se a necessidade de criação, por parte dessas organizações, de um espaço para que os associados relacionem-se e beneficiem-se da coletividade. As relações comunicacionais ocorrem com a disputa de significação que gera conhecimento e desenvolvimento aos associados e que resulta na construção do sentido que será incorporado pela associação como instituição. Portanto, a própria associação construirá sua cultura organizacional a partir das relações com os associados e entre eles.

De acordo com as afirmações de Baldissera (2009), pode-se pensar que cada estabelecimento comercial que de alguma forma relacionar-se com a associação irá articular sua rede de significados à da organização podendo modificá-la e assim influenciar na forma como ela atuará enquanto agente comunicativo. Nesse sentido, a cultura organizacional é entendida conforme Baldissera (2009), como um complexo de subsistemas culturais que também é capaz de perturbar a cultura do meio, especialmente quando a organização tem visibilidade, legitimidade e é reconhecida como referência, como é o caso das associações. A reorganização das redes simbólicas no processo comunicativo geralmente tende a aproximação dos sentidos, e, portanto, se primeiramente a cultura dos associados influenciou a cultura da associação, os fluxos tendem a inverterem-se quando a entidade passa a ter capital simbólico e mais facilmente exerce poder simbólico sobre os públicos com os quais se relaciona. O poder simbólico exercido deve ser entendido conforme a definição de Bourdieu (1989, p. 14) que afirma que esse é um

‘outro’ para existir, para ter sentido”. Logo, a identidade é um conjunto de características incorporadas, assim como as significações, através das relações e que não é mais única e sim fragmentada, devido às diversas identificações que o indivíduo produz, muitas vezes até antagônicas (BALDISSERA, 2006).

poder de constituir o dado pela enunciação, de fazer ver e fazer crer, de confirmar ou de transformar a visão do mundo e, desse modo, a ação sobre o mundo, portanto o mundo; poder quase mágico que permite obter o equivalente daquilo que é obtido pela força (física ou econômica), graças ao efeito específico de mobilização, só se exerce se for reconhecido, quer dizer, ignorado como arbitrário.

Nesse contexto, a entidade promove diálogo entre seus associados e incorpora sentidos construídos na interação entre seus membros para legitimar-se como representativa e defender, de fato, a classe associada. É importante lembrar a necessidade de sistemas de códigos comuns entre os participantes dessas ou de outras relações comunicacionais que sejam capazes de articular os sujeitos no processo, sendo eles parte de linguagem oral, escrita, imagética etc. A interação entre os sujeitos comunicativos pressupõe, também, “disposição para compartilhar informações, interesses e demandas” (PAULA; OLIVEIRA, 2007, p. 28). A ocorrência de compartilhamento de códigos e vontade de comunicar gera um espaço comum onde vai ocorrer a troca de visões e experiências, onde haverá a negociação de sentidos e o entendimento visando à construção de significado. Paula e Oliveira (2007, p. 29) afirmam que:

o espaço comum não é fixo e que o poder de argumentação e de negociação de cada interlocutor pode interferir na ampliação ou restrição dele. A concepção do espaço comum impulsiona o processo para a interação entre os interlocutores.

Baldissera (2008b) considera que essa interação que ocorre no espaço comum com intuito de construção de sentido é motivo fundante para a existência da necessidade de comunicar do ser humano, pois “ela provoca experimentação, dentre outras coisas, prazer de sentir-se transformador e transformado, de perceber o gozo do dominar e do ser dominado, a sensação de, pelo encontro, ser igual e diferente” (2008b, p. 195). Além disso, esse processo comunicacional permite o estabelecimento de relações do sujeito com o mundo e dessa forma ele constrói-se e também influencia na construção da realidade (BALDISSERA, 2000). Na mesma dimensão, Lima e Bastos (2008, p.7) afirmam que “o papel da comunicação é o de construir o mundo dos homens, através da vivência destes no mundo [...] pela comunicação, os homens constroem-se, constroem seu mundo, organizam-se e organizam suas experiências no mundo”.

Pensando dessa maneira, a comunicação é compreendida como processo de interação fundamental não apenas com a realidade, mas para o estabelecimento e manutenção do vínculo social (VEIGA, apud PAULA; OLIVEIRA, 2007). Habermas (apud PAULA; OLIVEIRA, 2007) já fundamentava seu entendimento de sujeito como portador de linguagem, de capacidade e de competência para argumentar e, dessa forma, construir sociedades democráticas. Queré (apud OLIVEIRA, 2009), contudo, ressalta que as relações que compõem o entendimento de realidade do homem e produzem seus vínculos não são apenas diretas, mas sofrem influências dos grupos sociais aos quais ele pertence, no sentido de orientar suas perspectivas sobre a significação. Para o autor, então, a comunicação além de produzir/ajustar sentidos, também organiza perspectivas compartilhadas no entendimento de criação de acordos. As associações precisam, portanto, além de portarem-se como incentivadoras de interações entre seus associados, promover acordos que beneficiem a coletividade e organizar perspectivas visando ao desenvolvimento da classe associada. Dessa forma, essas instituições, através da comunicação, reforçam os vínculos sociais de seus associados.

Acredita-se que não somente o homem é sujeito desse processo comunicativo de negociação de significados, mas as organizações também fazem parte de redes que através de interações e disputas relacionam-se e produzem sentidos. Para Oliveira (2009, p. 101),

do ponto de vista da comunicação, toda organização é uma complexa estrutura de relações, entrecortada por vários poderes e interesses, que se manifestam em distintos momentos e são articulados em uma dada situação, por meio de dinâmicas, para ordenar e garantir os sentidos e as intencionalidades geridas pela lógica gerencial e do negócio. Nessa perspectiva, é preciso entender como os sentidos são construídos e reconstruídos nas organizações e como lidar com as formas pelas quais eles podem ser estabelecidos e contestados por parte dos grupos de relacionamento.

Assim, é possível afirmar que as organizações associativas, objeto deste estudo, atuam como sujeitos comunicativos relacionando-se com outros agentes e colocando em circulação significados incorporados a partir das relações comunicacionais que ocorrem entre os associados. Dessa forma, identifica-se que as associações também constroem vínculos e disputam significados nas ações comunicativas que estabelecem. Além de criar espaços de diálogo, é preciso que

essas entidades estejam atentas às oportunidades de construção de relacionamentos que gerem aceitação do posicionamento da organização por parte dos demais atores do processo e garantam legitimidade⁷, credibilidade e boa reputação à instituição. Como se disse, é necessário lembrar “a improbabilidade de prever a significação das práticas comunicativas na intencionalidade da organização” (OLIVEIRA, 2009, p. 100), já que o sentido é construído pelo outro durante o processo relacional considerando argumentos apresentados e características individuais e contextuais.

Pinto (2008) esclarece esse aspecto ao afirmar que o sujeito só pode coletar novas acepções sobre um signo depois que elas são manifestadas no processo comunicacional e que antes disso ele possui determinado significado sob o qual as relações comunicativas vão atuar como oposto de agente de cristalização. O sentido é apontado pelo autor como “uma direção que a significação pode tomar dependendo das escolhas que o receptor fizer, dependendo daquilo que o atinge ou o que ele quer atingir. [...] O significado produzido em um contexto é um sentido” (2008, p.83). Portanto, cada sujeito do processo de comunicação vai construir um sentido próprio através da relação que obteve com a organização e “não há garantias na produção da mensagem, não há garantias na mensagem, não há garantias na sua recepção” (PINTO, 2008, p. 86), mas pode-se buscar conhecer o público com o qual vai se estabelecer relações e pensar em como será sua reação, conforme as características que apresenta e o contexto em que ocorre a interação.

A preocupação das associações quanto à comunicação precisa, portanto, estar ligada à promoção de espaços para o diálogo entre os associados de modo que a coletividade seja aproveitada por eles, no sentido de evoluírem e ampliarem suas condições em relação à individualidade. Percebe-se a necessidade de também atentar para a disputa de sentidos enquanto sujeito de processos comunicacionais que representem os interesses de seus associados e gerem visibilidade e credibilidade à instituição e engajamento de seu público de interesse.

⁷ Weber (apud SANTOS FILHO, 2002) apresenta três tipos de legitimidade: tradicional, onde o poder é exercido pelos que tradicionalmente são escolhidos para tal; racional-legal, onde o poder está regulado por normas escritas; e carismática, onde o poder está baseado em características pessoais capazes de garantir o benefício coletivo. A legitimidade das associações é referente ao primeiro tipo apresentado.

4.2 COMUNICAÇÃO NAS ASSOCIAÇÕES

Considerando o entendimento de comunicação apresentado anteriormente e buscando encaixá-lo na proposta e na rotina das associações, Matos (2009) identifica dois tipos de conversações – processos comunicativos – que são viabilizados por estas organizações e que cumprem com a promoção do diálogo e com a representação da classe associada.

A primeira conversação é chamada de sociável, cotidiana ou cívica e é aquela que ocorre entre os associados buscando o entendimento, a informação, a troca e a ampliação das perspectivas e o engajamento nos processos decisórios e nos pronunciamentos públicos da entidade. Essa conversação deve ser estimulada pelas associações e, segundo Matos (2009, p. 93), produz três efeitos: forma uma rede de discussão que socializa os participantes; integra-os desenvolvendo suas capacidades de expressão; e sugere o trabalho coletivo como ampliador de forças.

A segunda conversação objetiva a solução de problemas e a promoção da democracia e está ligada ao processo comunicativo no qual a associação insere-se como representante de uma classe. Matos (2009, p. 103) apresenta essa conversação como parte ativa da comunicação pública que

visa incluir os agentes sociais emergentes na esfera pública, de modo que possam debater e formular propostas de ações e de políticas públicas que beneficiem a sociedade. Antes os cidadãos eram apenas receptores da comunicação pública e a partir da redemocratização pôde-se perceber a presença de grupos se manifestando publicamente.

Dessa forma, a associação assume papel de sujeito na comunicação pública representando seus associados e também utilizando do poder simbólico que adquire para relacionar-se e alcançar os objetivos da classe. A realização das duas conversações propostas por Matos (2009) indicam a promoção do desenvolvimento dos associados através do incentivo ao diálogo que constrói sentidos que serão incorporados pela associação para a representação da classe. Através dessa representatividade, as entidades associativas passam a ser reconhecidas por outras instâncias, como a mídia e a administração pública, como porta vozes de uma coletividade e detentoras de autoridade que não é demonstrada pela força física e

sim de forma simbólica. Isso reflete a importância da legitimidade da entidade, concedida por seus associados, para que alcance os seus objetivos como organização coletiva e imagens positivas frente a todos seus públicos.

Baldissera (2008b) assegura que a imagem que um sujeito terá de uma organização, formada no âmbito da significação, é anterior a comunicação, mas o processo comunicativo é seu maior potencializador, pois através dele a organização coloca os estímulos em circulação e esses atingem o sujeito que constrói suas percepções. A imagem é aqui entendida como:

um constructo simbólico, complexo e sintetizante, de caráter judicativo/caracterizante e provisório, realizada pela alteridade (recepção) mediante permanentes tensões dialógicas, dialéticas e recursivas, intra e entre uma diversidade de elementos-força, tais como as informações e as percepções sobre a entidade (algo/alguém), o repertório individual/social, as competências, a cultura, o imaginário, o paradigma, a psique, a história e o contexto estruturado (BALDISSERA, 2004, p. 278).

Sendo assim, ela é construída pelos diversos públicos através de todas as formas de contato que a instituição possibilita e, portanto, todos os momentos e instrumentos de contato devem refletir e demonstrar atributos que estimulem imagem positiva, o que ocorre com facilidade quando a organização atua de maneira semelhante às expectativas do público com o qual interage. Mesmo que a imagem seja formada independente da vontade da organização, nada impossibilita a criação de ações estratégicas que estimulem o sujeito a construir uma imagem favorável. Esse fato concede ainda mais importância para a realização de estudos sobre o público e instrumentos que aproximem a entidade daqueles que mais lhe interessam, para que conheça a sua realidade e sua cultura e também suas expectativas e desejos quanto à atuação da organização. A situação de não poder controlar a imagem que cada público possui da entidade, e também a existência de múltiplas imagens, já que essas são formadas de maneira particular por cada indivíduo a partir de suas experiências e características, sugere o monitoramento constante da maneira como a instituição vem sendo percebida por todos os públicos para que se avalie, crie e modifique, se necessário, as formas de relacionamento e comunicação utilizadas.

No caso das associações, a imagem positiva é capaz de promover maior engajamento do público de interesse, que verá na coletividade uma oportunidade de

ampliar os benefícios em relação à individualidade. Além disso, ser percebida de maneira positiva como entidade que atua em função dos desejos do associado garante mais espaço para sua atuação como sujeito comunicativo com outros públicos como a comunidade e a administração municipal, podendo, a partir disso, fortalecer ainda mais as mobilizações e a participação da classe nas decisões municipais.

Com base nessa reflexão sobre associativismo e comunicação, a seguir será relatada a pesquisa exploratória realizada com as associações comerciais do Estado com intuito de conhecer como os processos de diálogo são criados e como as entidades buscam engajar seus associados e representá-los para, de fato, legitimarem-se e atingirem seus objetivos.

5 OS PROCESSOS COMUNICACIONAIS EMPREGADOS PELAS ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS.

Após o levantamento teórico sobre comunicação e associativismo e a produção da reflexão sobre os processos comunicativos no contexto associativista, para complementar este estudo monográfico, aplicou-se uma pesquisa direta de caráter exploratório com o objetivo de conhecer a realidade comunicacional das associações comerciais do Rio Grande do Sul e posteriormente analisá-la, identificando suas potencialidades para a promoção do engajamento dos públicos de interesse: estabelecimentos comerciais, administração pública e comunidade dos municípios de atuação de cada associação.

5.1 METODOLOGIA DA PESQUISA

A característica fundamental do conhecimento científico é sua verificabilidade (GIL, 1999), portanto, para que um conhecimento seja de fato científico é necessário estipular técnicas que possibilitem a sua verificação ou identificar o método que garantiu determinado conhecimento. Gil (1999, p. 26) define método científico como “conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento”. Neste trabalho, optou-se pela pesquisa através de questionário por acreditar-se que esta é a mais adequada para a obtenção da resposta referente ao problema: “Como é a comunicação empregada pelas associações comerciais do Rio Grande do Sul para promover o engajamento dos estabelecimentos comerciais?”. O objetivo da investigação empírica consiste, portanto, no esclarecimento sobre a realidade dos processos comunicativos elaborados pelas associações comerciais visando a posterior análise sobre eles de acordo com os conceitos desenvolvidos na reflexão teórica.

Após a definição da metodologia a ser aplicada e dos objetivos que a pesquisa deve alcançar, partiu-se para coleta de dados que aconteceu através da combinação de duas técnicas complementares. Primeiramente realizou-se uma análise documental que “compreende a identificação, a verificação e a apreciação de documentos para determinado fim” (MOREIRA, 2009, p. 271). Isso ocorreu na listagem disponibilizada no site da FEDERASUL com telefones, endereços, nome

dos presidentes e e-mail de todas as associações comerciais do Rio Grande do Sul. Optou-se por aplicar a pesquisa com todas as entidades que divulgaram e-mail nesse documento, buscando obter maior número de respostas e descrição de realidades diferentes no que se refere ao entendimento e ao investimento na comunicação, à cultura organizacional, ao público de interesse e ao número de associados. Depois dessa etapa e da organização dos contatos das entidades, foi elaborado o questionário com base nos objetivos desta pesquisa, que consiste na segunda técnica de coleta de dados.

Questionário é uma

técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc (GIL, 1999, p. 128).

Nesta pesquisa, o questionário utilizado foi enviado através de e-mail para os respondentes buscando atingir o maior número de associações e obter representantes de diversas realidades e regiões do Estado. Seria impossível atingir esses objetivos dentro do prazo previsto de entrega deste trabalho através da utilização de outros instrumentos de coleta de dados, considerando as condições de acessibilidade, tais como deslocamentos, distâncias e agendas de cada respondente. Além disso, essa técnica possibilitou que as respostas não sofressem influência da pesquisadora e chegassem de maneira uniforme a todas as associações, podendo ser respondidas no período mais adequado. O questionário (Anexo A) era composto por dez perguntas abertas que buscavam informações sobre opinião e padrões de ação das entidades e que foram elaboradas dessa forma para deixar o respondente bem livre na formulação de suas respostas e pela necessidade de se obter uma descrição dos processos.

O *e-mail* encaminhado para as associações apresentava o estudo, justificava sua importância e assegurava que não seriam divulgadas as respostas vinculadas ao nome da instituição respondente. Afirmou-se também, no e-mail, que após a conclusão do estudo, ele seria encaminhado para que pudesse contribuir com a entidade participante. Um ofício da Universidade Federal do Rio Grande do Sul também foi anexado ao e-mail para valorizar e validar o trabalho.

O pré-teste da pesquisa foi realizado na última semana do mês de abril com uma associação de Porto Alegre. As respostas apresentadas foram descartadas após a validação do questionário e o agrupamento de três questões que se referiam aos instrumentos de comunicação utilizados e seus objetivos. Após a análise do pré-teste, contatou-se, por telefone, a responsável pela equipe de marketing da associação participante, que foi quem respondeu o pré-teste, para conhecer sua percepção sobre o questionário. Os comentários demonstraram que muitos instrumentos de comunicação possuem os mesmos objetivos e, portanto, uma única questão, em vez das três constantes na primeira versão do questionário, que solicitasse a descrição de cada instrumento, permitiria o entendimento dos objetivos da comunicação e de cada ferramenta e não exigiria que isso fosse retomado em outras respostas. A apresentação da pesquisa e a elaboração das questões foram elogiadas no sentido de transmitir ao respondente o entendimento correto do que se buscava com cada pergunta, o que, segundo a responsável pelas respostas do pré-teste, facilitou a construção das réplicas. A pequena quantidade de questões foi outro aspecto positivo destacado pela respondente, por permitir a elaboração de respostas (descritivas) detalhadas sem ocupar muito tempo.

Em maio de 2010, a listagem da FEDERASUL possuía 171 entidades com endereço eletrônico válido, distribuídas pelas 24 regiões do Estado. Deste total para o qual se enviou o questionário pela primeira vez na primeira semana do mês e novamente na segunda, obteve-se quinze respostas que somam participação de onze regiões (Sul, Central, Vale do Rio Pardo, Delta do Jacuí, Vale do Rio dos Sinos, Vale do Rio Caí, Serra, Missões Noroeste Colonial, Vale do Rio Taquari e Litoral) e representantes de entidades de pequeno, médio e grande porte – de acordo com os tamanhos dos municípios que atendem. Das quinze pesquisas que retornaram, nove foram respondidas pelo profissional responsável pela comunicação na entidade, quatro pelo gerente da associação e as duas restantes não identificaram o cargo do respondente. No início da segunda semana de maio, alguns contatos telefônicos foram feitos para incentivar a participação de associações que disponibilizavam no documento da FEDERASUL o número de telefone da assessoria de comunicação ou imprensa e os e-mails foram reencaminhados àquelas entidades que não haviam respondido. Aguardou-se por

retorno até o dia 17 de maio, quando se iniciou a análise qualitativa e tabulação quantitativa das respostas.

5.2 ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO NAS ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS

A seguir serão analisadas as respostas das quinze associações para cada uma das dez perguntas do questionário aplicado e discutidos os pontos que ganham relevância pela concordância ou discordância com os conceitos e a reflexão teórica apresentada sobre a comunicação no contexto do associativismo. Algumas questões possibilitaram a elaboração de quadros que permitem a análise quantitativa das respostas que dizem respeito aos instrumentos utilizados e as formas de contato que a associação oferece aos diversos públicos. Cada respondente foi identificada por uma letra de A até O, o que facilitará a compreensão da forma como cada associação se comunica e conduz todas as ações de relacionamento e contatos com os associados, a administração pública e a comunidade. O Quadro 01 apresenta as entidades e as contextualiza quanto ao tamanho e a existência de assessoria de comunicação:

Características Associações	Pequeno porte	Médio porte	Grande porte	Possui Assessoria de Comunicação	Não possui Assessoria de Comunicação
A			X	X	
B	X			X	
C			X	X	
D	X				X
E		X		X	
F		X		X	
G			X	X	
H		X		X	
I			X	X	
J			X	X	

K	X				X
L		X			X
M	X				X
N		X			X
O	X				X

Quadro 01: Apresentação das associações.

Fonte: Quadro elaborado a partir de pesquisa direta.

Tem-se, portanto, que grande parte das associações participantes da pesquisa possuem assessoria de comunicação e/ou imprensa, sendo a maioria delas chefiada por jornalista, e entende-se, a partir disso, que a análise das respostas dessa amostra tenderá para um resultado positivo em relação ao universo do associativismo. Representantes de todos os tamanhos de instituições, contudo, apresentarão realidades diferenciadas e auxiliarão para uma compreensão mais ampla da realidade da comunicação no contexto do associativismo, mesmo que muitas associações comerciais do Estado desenvolvam ainda menos processos comunicativos e menos os valorizem. Indicativo disso é o fato de grande número das não terem respondido à solicitação de informações sobre seus processos de comunicação e relacionamento.

A primeira pergunta da pesquisa questionava sobre as principais atividades e objetivos da associação. Através dela buscava-se o entendimento de como a entidade deseja atuar, para posteriormente verificar se os processos comunicativos contribuem para o alcance dos seus objetivos. Todas as respondentes citaram como atividades, com expressões diversas, a promoção de cursos e eventos; o estabelecimento de convênios e parcerias; e a organização de mobilizações por melhorias para os associados junto às administrações públicas e à comunidade. Entre os objetivos, a oferta de benefícios que gerem desenvolvimento às empresas associadas apareceu quatorze vezes e a representação da classe empresarial e a defesa de seus interesses esteve presente em treze respostas. Cinco associações consideram também a integração dos estabelecimentos comerciais como uma de suas propostas e as entidades J e H destacam-se por possuir *slogam* relacionado a isso: “Integração Total – Participação Ativa” e um departamento voltado à integração dos associados, respectivamente. O Quadro 02 identifica os objetivos de cada entidade participante:

Objetivos	Associações														
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
Representar os associados	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Oferecer benefícios que gerem desenvolvimento	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X
Integrar a classe	X	X							X			X			X
Fomentar o PIB		X													
Formar lideranças		X								X					

Quadro 02: Objetivos das associações comerciais.

Fonte: Quadro elaborado a partir de pesquisa direta.

Através do relato das associações respondentes, identificou-se, portanto, que elas são conscientes de suas atribuições como organizações coletivas, pois todas buscam beneficiar e representar todos os associados sem priorizar desejos individuais, conforme apresentado como ideal por Olson (1999). A entidade E demonstra isso através da última mobilização realizada “em prol de melhorias para as estradas da região”. Algumas associações possuem laço tão forte com a classe empresarial como um todo que descreveram seus objetivos demonstrando benefícios aos associados de forma que se percebe que todo o comércio e a comunidade local obterão reflexos positivos com suas ações. Exemplos de comprometimento com a comunidade encontram-se nas respostas da entidade B que afirma que entre suas propostas está “fomentar o PIB do município, formar lideranças, incentivar a relação empregadores e empregados [...]” e na entidade D que afirma “proporcionar e incentivar a sociedade em geral, para busca de maiores e melhores informações, [...] e conseqüentemente criar novos empregos e gerar mais renda”. Além disso, a entidade J realiza parcerias para envolver toda a comunidade com a associação e não apenas os estabelecimentos comerciais.

Percebe-se, através das atividades e objetivos descritos, que as associações comerciais buscam, de fato, ampliar benefícios por meio da integração e do fortalecimento da classe empresarial, adquiridos na troca de experiências e na construção de pronunciamentos únicos que reflitam interesses coletivos e que serão então defendidos pela entidade. A consciência de atuar oferecendo bens maiores que os adquiridos individualmente, oportunidades de evolução e de criação de

parcerias e mobilizações por interesses comuns garante o que Maturana e Varela (2001), Aristóteles (2005) e Fukuyama (apud CADAVAL, 2004), citados na pesquisa bibliográfica, afirmam ser os desejos dos homens em termos de coletividade e o que constrói uma opção para as empresas que buscam crescimento. Acredita-se, a partir desta descrição, que cabe à comunicação informar os benefícios oferecidos e, principalmente, criar relacionamentos entre essas entidades e seus públicos de interesse capazes de incentivá-los a interagir nesta coletividade, criando confiança e reconhecimento que estimulam o engajamento, e através disso adquirir mais benefícios.

Partindo para o conhecimento dos instrumentos de comunicação, ao serem questionadas sobre as formas de contato elaboradas ou disponibilizadas para associação dos estabelecimentos comerciais que querem fazer parte da coletividade, as instituições apresentaram as respostas do Quadro 03:

Contatos para associação de novos membros	Entidades
Contato pessoal proativo através de equipe de visita	A; B; C; D; E; H; I; L; M; N = 10
Site da entidade onde é disponibilizado formulário para cadastramento	G; J; K = 3
Contato através do telefone, de <i>e-mail</i> ou na sede da entidade	E; I; O = 3
Programa de indicação de novos sócios	E = 1

Quadro 03: Formas de contato para associação de novos membros.
Fonte: Quadro elaborado a partir de pesquisa direta.

As respostas dessa questão demonstram que grande parte das associações trabalha com equipe comercial que realiza visitas com objetivo de aumentar o quadro associativo da entidade, divulgar a associação e reunir a maior parte dos empresários da cidade para, a partir do aumento dos associados, aumentar ainda mais os benefícios e fortalecer as reivindicações. Em dez associações, o passo posterior à visita é o preenchimento da ficha de cadastramento que é encaminhada para a diretoria para aprovação e, após o consentimento, estabelece-se novamente contato para assinatura dos termos de compromisso e adesão.

Entre as quinze respondentes, apenas quatro entidades (G; J; K e O) não descreveram nenhum contato especial voltado à associação de estabelecimentos comerciais e relataram associar aqueles que buscam a instituição com esse objetivo. Acredita-se na importância de, independentemente do instrumento utilizado, disponibilizar e facilitar a associação daqueles que fazem parte da classe representada pela entidade. Não estimular a inclusão das empresas na coletividade incita a criação de imagem negativa já que não demonstra incentivo à integração e a representação fiel da classe empresarial que, inclusive, foram alguns dos objetivos mais citados na primeira questão da pesquisa. Além disso, conforme Baldissera (2004), a imagem é formada pelo outro a partir de todos os contatos que ele tem com a organização e uma recepção/encontro/contato negativo pode comprometer todo o trabalho de estímulo à imagem positiva. Referente a isso, a entidade E comenta que “até pouco tempo atrás era vista como uma panelinha, o que dificultava a aproximação de novas empresas e os resultados positivos” e sustenta essa ideia da importância de demonstrar que novos associados serão bem-vindos e vistos de acordo com a afirmação da entidade I “como portador[es] de experiências que servirão de exemplo aos demais membros e mais um para fortificar as reivindicações”. Um trabalho destinado ao aumento do quadro associativo é compreendido, portanto, como reforço e ação que credibiliza a proposta de organização coletiva e sem fins lucrativos, voltada para o desenvolvimento e o benefício dos associados, e estimula imagens positivas.

Além dos canais de associação de novos estabelecimentos comerciais, ainda na questão relacionada ao primeiro contato entre a entidade e esse público principal, algumas associações descreveram ações de acompanhamento dos novos associados que são implantadas visando à promoção do engajamento desses novos membros, ou seja, ações capazes de criar nos integrantes da entidade confiança para participarem dos processos democráticos da rede. De acordo com Franco (2001), a participação é um passo inicial para o engajamento. Nesse sentido, a entidade I possui uma equipe responsável pelo relacionamento com o associado que, por tempo determinado após a associação, convida pessoalmente para eventos e cursos, por visita ou telefonema, os empresários responsáveis pelas mais novas empresas associadas com objetivo de aproximá-los da associação, deixá-los mais a

vontade para participar dos diálogos, criar um relacionamento mais fortalecido e demonstrar a importância de cada membro para a associação.

De forma semelhante, a instituição B preenche o cadastro dos possíveis associados e, após a aprovação da diretoria, visita o novo integrante da entidade para lhe entregar pessoalmente o contrato, valorizá-lo, tornar o contato com ele mais aproximado e conhecer a sua realidade. Com objetivo aproximado, a associação E em todos os seus encontros apresenta aos participantes seus novos membros informando suas áreas de atuação e buscando integrá-los com a/na coletividade e facilitar novas parcerias e contatos e, logo após a assinatura do contrato de associação, envia uma pasta com calendário de eventos, listagem de serviços disponíveis e outras informações de interesse do associado com intuito de informar, esclarecer e já convidar este empresário para os próximos encontros e oportunidades criadas para ampliar seus benefícios.

Todas essas ações de acompanhamento, de acordo com a reflexão teórica apresentada nos capítulos anteriores, são entendidas como positivas, pois contribuem para o reconhecimento e a aproximação que geram a confiança necessária para o engajamento. Conforme já foi dito, enquanto entidade caracterizada pela união de empresas, a associação deve desenvolver ações que promovam benefícios aos associados através da interação ou da representação que gere alcance de objetivos coletivos. Todas as ações das entidades I, B e E descritas acima estão de acordo com esse propósito e ainda estimulam imagem positiva por parte dos diversos públicos.

Para aprofundar o conhecimento dos processos empregados pelas associações comerciais, a terceira pergunta do questionário solicitava a descrição de todos os canais de comunicação e ações de relacionamento que as entidades possuem e seus objetivos. De forma geral, as respostas apresentaram como objetivos da comunicação: divulgação dos serviços; informação dos associados; e promoção da participação nos encontros da entidade. Os canais de comunicação que foram relatados são citados no Quadro 04:

Associação Canais	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	Total
<i>Site</i>	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X		X		12
Imprensa (mídia espontânea)	X		X		X	X	X	X			X	X	X	X		10
Boletim impresso (revista)	X				X	X	X	X	X	X		X		X	X	10
Telefone (<i>telemarketing</i>)	X	X		X	X		X		X			X	X	X		9
<i>Newsletter</i>	X		X		X		X	X	X	X					X	8
<i>Folder</i> (mala direta)	X	X		X	X		X		X		X					7
<i>E-mail</i> (informal) ⁸		X		X			X					X	X	X		6
Reuniões		X			X	X				X		X				5
Visita		X					X		X				X			4
Anúncios		X			X										X	3
<i>E-mail marketing</i>			X						X		X					3
Coluna em jornal	X	X														2
<i>Twitter</i>			X													1
Kit de boas-vindas					X											1
Carro de som											X					1
<i>Blog</i>													X			1
Programa de rádio		X														1
Brindes					X											1
Vídeo institucional					X											1
Total por entidade	7	9	5	3	11	4	8	4	7	4	5	6	5	5	3	

Quadro 04: Canais de comunicação utilizados pelas associações comerciais.

Fonte: Quadro elaborado a partir de pesquisa direta.

O quadro é resultado da interpretação feita pela pesquisadora sobre as respostas das quinze associações a respeito dos processos de comunicação

⁸ Foi considerado e-mail informal aquele que é formado por texto elaborado informalmente objetivando esclarecer, responder ou convidar alguém para algo.

realizados. Percebe-se pelas respostas que o relacionamento das associações com a imprensa ocorre tanto de maneira informal como através de *releases* elaborados por profissionais de comunicação, dependendo da entidade, assim como a periodicidade da *newsletter* e dos boletins também é variável.

Através dos canais de comunicação que são apresentados pelas associações, percebe-se que todas utilizam mais de um canal de comunicação, contudo não se pode afirmar que todos são utilizados de maneira adequada. Mesmo tratando-se de organizações tradicionais, as associações já possuem *site* (doze delas) e usam o *e-mail* tanto para publicidade – *e-mail marketing* –, como para comunicação informal, o que demonstra a busca pelo acompanhamento da realidade do mundo empresarial que cada vez mais utiliza meios virtuais. Identifica-se também que instrumentos dirigidos não são utilizados por grande parte das entidades e acredita-se que isso ocorra por três motivos: pensa-se que a informação sobre os serviços chega a mais pessoas através da comunicação de massa (jornais e rádio, por exemplo), ampliando o número daqueles que têm contato e podem participar das atividades da entidade; a comunicação de grande parte das associações acontece mediada pela imprensa da região e não de forma direta através de instrumentos elaborados pela própria entidade ou por agência de comunicação terceirizada; não há, em parte das entidades, profissional de comunicação capaz de planejar instrumentos dirigidos de menor custo e maior retorno, pois conforme foi dito, grande parte das assessorias de comunicação contam com a gerência de jornalistas. Os argumentos apresentados para justificar a falta de instrumentos de comunicação dirigida são sustentados pelas entidades D e G que afirmam, respectivamente que “a associação comercial é uma entidade sem fins lucrativos e enfrenta dificuldades financeiras, não podendo contar com a participação de um profissional da área” e “pelo bom relacionamento que mantém com a imprensa local e da região, divulgamos as ações e iniciativas através dos veículos de comunicação como jornais, rádios e tvs locais”. Entre os canais descritos, chamou a atenção a ação da entidade I que envia mala direta juntamente com o documento de cobrança de mensalidade para diminuir gastos e otimizar o contato com os associados.

Entre todas as respostas sobre os processos de comunicação, a associação G merece destaque, pois justificou a utilização dos canais citados através da

escolha do próprio associado que, no momento do cadastro de associação, informa a maneira preferencial de contato, o que norteia todo o relacionamento/comunicação/contato da entidade. Além da segmentação do público de acordo com o meio de comunicação escolhido, percebe-se que a entidade G desenvolve a comunicação de maneira planejada, focando as ações nas solicitações dos associados, preocupando-se com a recepção das mensagens e informando de maneira mais geral através dos meios virtuais e da imprensa local, não desperdiçando esforços e investimentos em canais que não geram resultados. Essa associação demonstra que, mesmo que a maior parte delas baseie-se em comunicação de massa, algumas entidades já perceberam a importância de conduzir a comunicação como relacionamento, de acordo com o paradigma apresentado por Lima e Bastos (2008), e a partir disso personalizam o atendimento e os contatos com os associados, produzindo confiança e reconhecimento entre os agentes comunicacionais, preocupando-se com a cultura e o contexto e estimulando o engajamento. Conforme a reflexão teórica, relacionar-se com o público de interesse de forma concreta, ou seja, ter certeza da recepção das mensagens, e utilizar instrumentos que permitam a interação direta contribui para conquistar comprometimento e engajamento e dessa forma ampliar os benefícios dos associados através da rede.

A análise da comunicação desenvolvida pelas associações participantes da pesquisa demonstra também que, apesar de parte delas afirmar que a interação com e entre os associados é um de seus objetivos, os meios utilizados pela maioria não oportunizam a resposta ou o contato imediato, nem estimulam a participação/interação do público de interesse. Isso reflete que o entendimento da comunicação, de maneira generalizada, é como um processo linear e não conforme o paradigma relacional, explicado nos capítulos teóricos deste estudo monográfico, com ressalvas para algumas associações como a G e a J, que apesar de não desenvolverem canais de comunicação voltados para a associação de novos membros, promovem reuniões semanais para integrar os associados e através disso aproximam ele da entidade e dão espaço para que ele participe dos processos democráticos da associação e posteriormente se engaje.

Prevendo este comportamento de pouca interação entre a associação e seu público principal, a quarta pergunta do questionário indagava especificamente sobre

as possibilidades disponibilizadas ao associado para que se comunique com a associação. Apareceram como espaços de contato os dados do Quadro 05:

Espaços de contato \ Associações	Associações														
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
<i>Site</i>	X	x	x		x	x	x	x	x	x	X			x	X
Avaliação	X				x										
<i>E-mail</i>		x	x	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x	X
Telefone		X	x	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x	X
Atendimento na sede		X	x					x				x	x		
Visita		X			x	x	x		x					x	
<i>Msn</i>			x									x			
Eventos					x									x	
<i>Blog</i>													x		

Quadro 05: Espaços criados para interação do associado com a entidade
Fonte: Quadro elaborado a partir de pesquisa direta.

A partir dessas respostas confirma-se o esperado e percebe-se que mesmo buscando ferramentas virtuais e que o *e-mail* tenha sido um dos principais espaços de contato citado, as associações ainda desenvolvem uma comunicação de pouca circulação/negociação de sentidos e incentivo de participação, conforme a definição de Baldissera (2004) adotada como ideal neste estudo. Nota-se que os processos comunicativos são pensados de forma linear, conforme o paradigma informacional definido na reflexão teórica de acordo com Lima e Bastos (2008), onde a associação coloca-se como emissora da mensagem que passa por um canal e chega até o associado – receptor. Identifica-se que, embora disponibilizando informações como endereço eletrônico e telefone para que os interessados contatem a entidade, instrumentos que permitem a interação imediata como *msn*, *twitter* e *blog* não são muito utilizados e a participação do público não é estimulada no sentido de agregar informações para a entidade, tornar-se parte atuante e ser reconhecido, para então engajar-se. Ao mesmo tempo, sabe-se que grande parte do público das associações não utiliza muitos instrumentos virtuais, até mesmo por motivos de trabalho e, assim sendo, acredita-se na necessidade de implantar ações aproximativas e

personificadas, não somente através da internet, para que o associado sinta-se mais a vontade para entrar em contato com a associação.

A conversa que ocorre, inicialmente, de maneira informal durante os eventos, e que foi citada pelas entidades E e N, deve ser estimulada constantemente, já que esses momentos priorizam a interação entre os associados e não deles com a entidade. Algumas ações no sentido de estimular a participação dos associados foram descritas na resposta da questão sobre o processo de associação de novos membros e voltam a ganhar importância aqui, já que a participação estimula o engajamento. A pesquisa de satisfação, que também foi um dos espaços apresentados para a demonstração do pensamento do associado, é entendida como canal que dá voz ao público de interesse com grande potencialidade e será melhor desenvolvido na questão sobre avaliação.

A quinta pergunta do questionário buscava descobrir se a comunicação era planejada e com base em quais processos. Doze associações afirmaram realizar ações estratégicas, contudo apenas nove esclareceram a base do planejamento, conforme o retrato do Quadro 06:

Associações Resposta	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
Sim	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X		X	
Não				X									X		X

Quadro 06: Existência de planejamento das ações de comunicação.

Fonte: Quadro elaborado a partir de pesquisa direta.

Em geral, a comunicação é elaborada através de resultados de pesquisa de satisfação aplicada com os associados e se diferencia entre as associações devido à técnica de coleta de dados utilizada, que pode ser visita (duas entidades), contato telefônico (duas respostas), nos encontros (duas associações) ou informalmente. Além da pesquisa de satisfação, conforme apresenta o Quadro 06, foram citados ainda como base para o planejamento: caixa de sugestões; enquete no *site* da instituição; e dados do Programa de Gestão em Qualidade de Pessoas (PGQP).

Ao analisar essas respostas sobre o planejamento da comunicação, identificou-se que as associações compreendem a importância e os resultados

positivos alcançados através da elaboração das ações antecipadamente. Foi descrito, inclusive, um trabalho bem elaborado no sentido de planejamento e avaliação da comunicação pela entidade F que realiza de dois em dois anos uma pesquisa para o relatório de gestão e o planejamento geral da instituição para os anos seguintes. Nesse sentido, a própria entidade F afirma que:

Ao término de cada Gestão é contratada uma pesquisa de gestão, onde são evidenciados diversos aspectos relacionados às formas de abordagem perante os públicos, representatividade, benefícios que oferecemos aos associados, entre outros detalhes importantes. A partir desta pesquisa, da análise de cenários e de mercado, pesquisa com vice-presidentes, verificação do clima interno e análise de indicadores de anos anteriores é que são construídas as estratégias de divulgação.

A partir desse relato, destaca-se que a comunicação na entidade F é planejada de acordo com os objetivos da gestão e ao final dela são avaliados os processos, indicando potencialidades e fraquezas que devem ser levadas em conta na formulação das novas estratégias. Essa mesma resposta reforça a busca pelo oferecimento de benefícios, objetivo analisado na primeira questão, e também demonstra a valorização da comunicação por parte dessa entidade, que é uma das que possuem assessoria de comunicação.

Na pergunta seguinte da pesquisa, era questionada a existência de avaliação dos instrumentos de comunicação utilizados. Nove associações afirmaram realizar pesquisa que aborda os instrumentos de comunicação e divulgação dos serviços e que posteriormente vai nortear o planejamento das ações estratégicas. As demais respostas são apresentadas no Quadro 07:

Instrumentos	Associações															
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	
Pesquisa de satisfação		X				X			X	X	X	X		X		
Caixa de sugestões		X														
Acompanhamento da mídia					X											
Ficha de avaliação						X	X									
Pesquisa no site										X						
Dados do PGQP												X				

Quadro 07: Instrumentos de avaliação da comunicação nas associações.

Fonte: Quadro elaborado a partir de pesquisa direta.

Percebe-se, através dessas respostas, que nem todas as associações avaliam seus instrumentos e, portanto, reforça-se a afirmação de que não se sabe se os diversos canais de comunicação citados na questão três são utilizados de maneira adequada. Contudo, é importante destacar o trabalho de pesquisa e de avaliação descrito na análise da pergunta anterior e realizado pela entidade F.

A questão de número sete da pesquisa abordava a forma de mensuração dos retornos da comunicação em relação aos objetivos da associação. Este questionamento visava verificar se a entidade já tinha comprovado algum resultado ou teria alguma observação a fazer sobre os procedimentos de planejamento e avaliação descritos anteriormente para contribuir para a identificação da compreensão que as associações têm sobre a comunicação. Oito associações afirmaram realizar ações no sentido de mensurar resultados. Isso ocorre por meio de comparação de público nos eventos e utilização dos serviços com anos/edições anteriores; análise de tempo de associação e aumento do nível de participação de cada associado; *software* que disponibiliza dados de retorno e aumento da visualização de e-mails marketing; acréscimo de associados; e levantamento do que sai na mídia.

Nesse sentido, a entidade E, que citou muitos canais de comunicação e ações de relacionamento como entrega dos kits de boas-vindas e reuniões mensais, afirma também que “controlamos tudo que sai [sobre a E] nos veículos de comunicação” e, segundo ela, por meio da qualidade e da quantidade da cobertura da mídia percebe-se se a comunicação está atingindo o público e contribuindo para engajá-lo e também aumentar a representatividade da associação. A entidade J descreve que em 2009 teve “acrécimo de 19,22% no quadro de associados em relação ao ano anterior” e, de acordo com o seu posicionamento, esses dados são considerados demonstração de que as formas de comunicação estão trazendo resultados positivos à associação e estão auxiliando o aumento dos benefícios dos associados e a representatividade da classe, mesmo sem realizar um trabalho específico voltado para a busca de novos associados, mas utilizando-se de outras ações aproximativas.

Todas as respostas obtidas referentes ao planejamento, à avaliação e à mensuração dos resultados da comunicação levam a crer que as associações estão buscando avaliar sua atuação, mas nem sempre especificamente os processos

comunicativos. Isso é entendido através da descrição de instrumentos de avaliação por entidades que disseram não realizar planejamento da comunicação, ou seja, tende-se a compreender que as avaliações não são elaboradas por planejamento, o que dificulta o alcance de resultados, já que não se sabe quais os resultados que se pretendia alcançar. Da mesma forma, a avaliações através das fichas respondidas pelos participantes nos eventos não parecem ser, de fato, utilizadas para a readequação dos processos. A utilização, em algumas associações, de fichas de avaliação padrão e com questões objetivas reforça a ideia de que nem mesmo a avaliação estimula a participação e dá voz ao público de interesse, fazendo com que esse seja um espaço de contato pouco promotor de engajamento. A inexistência de planejamento/avaliação consistentes faz com que as associações não tenham acesso a informações sobre a realidade empresarial que podem servir para ampliar os serviços, melhorar a comunicação, promover mais participação do associado e fortalecer as reivindicações e a representatividade da classe.

Nota-se, contudo, que algumas entidades obtêm essas informações de diagnóstico e de mercado que poderiam ser adquiridas através das avaliações por meio de visitas e contatos de relacionamento e, quando isso ocorre, é apresentado como ponto forte pelas próprias associações. A entidade F, por exemplo, afirma que as reuniões semanais que o presidente faz com associados servem para obter informações da realidade da classe empresarial. Da mesma forma, entretanto, identifica-se que muitas entidades não aproveitam os momentos de interação para coletar informações sobre os desejos do associado e sobre a comunicação estabelecida.

A oitava pergunta da pesquisa questionava sobre as potencialidades e fraquezas da comunicação nas associações. O Quadro 08 apresenta as respostas quanto aos pontos positivos:

Associações	Potencialidades															
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	
Representatividade	X									x						
Visitas		x											x			
Agilidade			X					x	x		x	x				

interesse. A utilização de diversos canais para comunicação também é visto como potencialidade pela entidade I e as informações disponibilizadas aos associados pela entidade A.

Entre as fraquezas do processo comunicativo das associações, a falta de avaliação ou planejamento foi apontada por seis entidades, a dificuldade em promover o envolvimento do associado foi destacada por duas associações e a não utilização de maneira otimizada da tecnologia apareceu uma vez, conforme o Quadro 09:

Fraquezas	Associações															
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	
Falta de contato direto	X	X					X	X								
Atendimento telefônico		X			X											
Falta de planejamento			X								X			X		
Falta de profissional da área				X											X	
Falta de avaliação									X		X				X	
Falta de acompanhamento da tecnologia						X										
Falta de promoção do engajamento										X			X			
Site												X				

Quadro 09: Fraquezas da comunicação nas organizações coletivas.

Fonte: Quadro elaborado a partir de pesquisa direta.

Entre as associações com processos comunicativos mais elaborados, determinados instrumentos foram apontados como pontos fracos, o que demonstra que a avaliação já permitiu a verificação de instrumentos que geram mais ou menos resultados, além disso, essas associações demonstraram valorizar ainda mais os espaços de contato direto. As entidades B e H acreditam na necessidade de melhorar seus contatos pessoais e inclusive justificam que isso renderia maior participação dos associados, evidenciando mais uma vez que a comunicação deve ser pensada de acordo com o paradigma relacional, apresentado nos capítulos teóricos de acordo com Paula e Oliveira (2007) e Lima e Bastos (2008), para gerar mais resultados para as entidades no sentido de estimular o engajamento. A inexistência de avaliação e pouca participação do público nos serviços foram

respostas apresentadas por associações que possuem poucas ações destacadas ao longo desta análise e acredita-se que mesmo que essas entidades não sejam aquelas que possuem menos canais de comunicação, são as que menos valorizam os processos no sentido de promover o engajamento, mas os pensam como sistema de transmissão de informações.

Com as duas últimas perguntas do questionário desejava-se saber sobre a aplicação de pesquisa de imagem por parte das entidades e a opinião do respondente a respeito da forma como os associados vêem a associação. Nesse sentido, apenas seis instituições afirmaram realizar pesquisa formal para verificar a imagem que possuem, mas todas relataram que são vistas de maneira positiva. Como justificativa foram apresentados o tempo que a associação vem prestando serviços à classe empresarial, o número crescente de associados e a busca da imprensa e dos órgãos públicos pela entidade em momentos em que necessitam consultar os empresários da região. A entidade G acrescentou na justificativa sobre a imagem positiva a isenção político-partidária que garante a livre opção política dos associados e que a associação trabalhe em benefício da classe em geral, independente do partido da administração pública.

Essas respostas demonstram mais um canal que pode ser desenvolvido para ouvir o associado, já que não se realiza pesquisa formal nesse sentido e um levantamento sobre a forma como a entidade é vista traria informações importantes que poderiam ser usadas para o aumento do engajamento do público de interesse. Acredita-se que no contexto associativista onde representa-se uma classe e busca-se confiança e credibilidade por parte dos públicos, especialmente associados, a imagem que a instituição possui, entendida a partir de Baldissera (2004), deve ser permanentemente monitorada. Da mesma forma, importa que seja favorável para que, de fato, os estabelecimentos desejem ser representados pela associação e permanecer engajados.

A partir da análise das respostas e com base no ideal teórico construído, verificou-se que as associações comerciais, de maneira geral, concebem a coletividade como uma opção para as organizações que buscam ampliar benefícios e desenvolverem-se através da formação de uma rede, definida por Franco (2001). Isso é verdadeiramente oferecido através de eventos, cursos e demais serviços que

são espaços de diálogo e interação para a troca de experiências e conhecimento e para a construção de posicionamento e sentido que são assumidos e defendidos pela entidade, desenvolvendo as duas conversações propostas por Matos (2009). Percebe-se a representatividade da classe nas mobilizações e lutas pelos objetivos comuns aos associados e na construção de relações harmônicas e próximas com a imprensa local e as administrações públicas.

A forma como as associações atuam como sujeitos comunicativos, entretanto, ainda precisa incorporar a ideia da circularidade e dialogicidade para ser capaz de produzir reconhecimento e confiança dos estabelecimentos comerciais com a instituição e posteriormente estimular que cada associado participe dos processos democráticos da rede e se engaje. Identificou-se através do conhecimento dos processos comunicativos das associações, possibilitado pela pesquisa, que esses ainda são pautados na informação e não no relacionamento, que é capaz de estimular o engajamento. É necessário ainda que as associações não só conectem seus associados, mas se conectem a eles também. Para tanto, é preciso desenvolver ações aproximativas que possibilitem diagnosticar e conhecer a realidade e a cultura dos estabelecimentos comerciais, para compreender as suas expectativas e formas de recepção das mensagens, atuação nas relações comunicativas e formação da imagem. Para que isso seja alcançado é preciso ampliar a interação pelo emprego da comunicação participativa que inclua associados e demais públicos no processo de disputa e negociação de sentidos e estimule o engajamento.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao término da análise da pesquisa, afirma-se que o objetivo geral deste estudo monográfico foi alcançado, visto que se identificou e analisou os processos comunicacionais das associações comerciais. O esclarecimento dos meios empregados e a interpretação baseada na reflexão teórica apresentada, contudo, demonstrou que é necessário, às associações, avançar em/no sentido de ultrapassar o entendimento da comunicação como sistema de transmissão de informações para o de construção de relações que permitam disputa e elaboração de novos sentidos. Acredita-se que assim, a partir do aprimoramento da comunicação como relacionamento, será possível que as associações promovam o engajamento de mais associados.

O retorno dos questionários e a interpretação das respostas permitiram o alcance de todos os objetivos específicos da pesquisa. Assim, além de se conhecer os principais processos e meios de comunicação utilizados pelas associações, pode-se refletir sobre tais processos e, particularmente, evidenciar o baixo nível de promoção de engajamento de algumas delas devido a compreensão da comunicação como transmissão de informação e não criação de relacionamentos, o pouco emprego do planejamento de comunicação e relacionamento e a quase inexistência de processos formais de avaliação (tendência ao informal). Porém, um dos principais aspectos identificados – considerado positivo - é a preocupação por parte das entidades com relação à imagem que possuem. Mesmo que o monitoramento da imagem não ocorra diretamente com os associados, a utilização da imprensa e dos instrumentos de mensuração numéricos apresentados já oferece ideia capaz de cumprir com os objetivos e demonstrar se é necessário reestruturar algum processo.

A falta de instrumentos mais elaborados e capazes de mensurar melhor os resultados dos meios de comunicação utilizados, contudo, deve-se, entre outras coisas, à compreensão da comunicação como transmissão de notícias. Acredita-se que grande parte das associações pensa que enviando as informações certas ao público despertará nele a vontade de participar e engajar-se, deixando de lado a promoção da confiança e de reconhecimento possibilitada pela criação de relacionamentos e que torna possível que o associado ultrapasse o nível de

pertencer ao grupo, para de fato contribuir para o desenvolvimento da coletividade, conforme a definição de engajamento utilizada neste estudo. Esse contexto é reflexo também da comunicação baseada no relacionamento com a imprensa, que faz a mediação entre a instituição e o público de interesse.

Se, a partir de Matos (2009), identificou-se que as organizações associativistas deveriam buscar estabelecer dois tipos de conversações, sociável e representativa, as respostas das entidades descrevem uma realidade de muitos instrumentos e até mesmo valorização da comunicação, mas poucos resultados no sentido de estímulos para o engajamento. O fato de todas as participantes do estudo terem citado mais de um canal de comunicação é considerado positivo, visto que buscam, através desses meios, chegar até o público de interesse e tende-se a acreditar que isso demonstra também a consciência da importância da comunicação. Entretanto, a pouca interação dos canais ou o não aproveitamento de cada contato da melhor maneira conduzem ao pequeno engajamento dos associados.

Conforme a proposta da reflexão teórica, espera-se que associações promovam o diálogo entre os associados e assim ampliem os benefícios e gerem o desenvolvimento da classe empresarial nos municípios onde atuam. Através da descrição dos serviços oferecidos, entende-se que as instituições incentivam relacionamentos não hierárquicos, horizontais, voluntários, cooperativos e democráticos entre os associados, todavia, faltam espaços interativos entre a associação e seus públicos que gerem a participação e posteriormente o engajamento. Percebe-se, através das formas de associação, dos canais utilizados, dos espaços disponibilizados para o contato do associado e dos poucos processos de planejamento, avaliação e mensuração descritos, que a comunicação, de maneira generalizada, é mediada pela imprensa ou compreendida como processo de transmissão de informações.

O relacionamento através da imprensa, considerando a cultura dos públicos de entidades do interior do estado principalmente, pode apresentar retornos significativos devido à credibilidade e alcance dos veículos, entretanto, mesmo nessas situações e para as entidades de médio e grande porte, um contato direto e aproximado com os estabelecimentos comerciais é necessário para a valorização dos associados e a promoção da participação e circulação de percepções capazes

de construir novos sentidos. Conforme foi dito, o engajamento é resultado de reconhecimento e confiança, portanto, as associações precisam facilitar o contato dos associados e criar relacionamentos que gerem confiança. Entende-se que, nesse contexto, o relacionamento através da imprensa dá mais retorno em termos de divulgação institucional do que para a promoção do engajamento.

A apreciação geral dos resultados da pesquisa possibilitou verificar que não há promoção da participação do associado, parte do caminho para se chegar ao engajamento, na grande maioria dos canais de comunicação utilizados, mesmo que sejam muitos, e que, portanto, o processo comunicativo da maior parte das associações ocorre de maneira linear. Os reflexos de não considerar a comunicação como relacionamento e de deixar de estabelecer contatos diretos com os associados para que ambos reconheçam-se são a falta de informações sobre os interesses da classe em determinadas situações e sobre os meios de comunicação que geram maiores/melhores resultados, além da falta de participação e engajamento dos associados nos serviços e propostas da associação. A qualificação dos processos por meio da compreensão da comunicação como relação, onde todos os atores são sujeitos participativos que põem em circulação percepções/mensagens que vão contribuir para construção/incorporação de sentidos do outro, provavelmente, não apenas promoveria mais engajamento, como também auxiliaria na melhor representatividade da classe e na integração dos associados – objetivos descritos pelas associações -, diminuiria o investimento em canais que não geram resultado, otimizaria os canais já desenvolvidos e não desperdiçaria esforços de pessoal.

Além dessa consideração sobre o entendimento da comunicação, a pesquisa demonstrou relação entre o número de canais de comunicação/relacionamento utilizados e o tamanho da entidade. As associações de municípios de grande porte possuem mais ações e instrumentos que as demais, exceção feita a algumas associações, como é o caso da entidade E, considerada de médio porte, que foi a que descreveu mais processos comunicativos e a que demonstrou aproximar sua compreensão da comunicação do paradigma relacional, através das ações de conquista de novos associados e de acompanhamento descritas na análise da pesquisa. Além dessa instituição, merece destaque também, por ações mais qualificadas, a entidade G, de grande porte, que divulga seus serviços através da parceria com a imprensa, desenvolve comunicação dirigida para os associados

através de canais escolhidos por eles mesmos no momento da associação e realiza diagnóstico da realidade empresarial semanalmente nas reuniões com associados.

Mesmo identificando necessidades de aperfeiçoamento na comunicação das associações comerciais, este estudo monográfico permitiu oferecer às associações participantes oportunidade para a reflexão sobre seus processos comunicativos, pois que foram questionadas sobre eles. As conclusões do estudo servirão também para que, se assim compreenderem, as associações avaliem suas atividades, criem novos canais de comunicação e potencializem os instrumentos de relacionamento que já utilizam.

Por fim, importa dizer, ainda, que o resultado positivo quanto à identificação da realidade e dos instrumentos utilizados garante também a reestruturação da prática profissional da autora do trabalho e a oportunidade de oferecer a todas as organizações coletivas que tiverem acesso a esse estudo monográfico opções de ações de aproximação com o associado que estimulem o seu engajamento. Após a apresentação deste estudo na Associação Gaúcha de Supermercados, local de trabalho da autora, acredita-se que a compreensão sobre a comunicação, que também era no sentido de transmissão de informação como a maior parte das associações comerciais participantes, passe a incorporar a busca pelo reconhecimento, aproximação e confiança do associado para que estimule o seu engajamento.

REFERÊNCIAS

ARISTÓTELES. **A Política**. São Paulo: Escala, 2005.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem**. São Leopoldo: Unisinos, 2000.

_____. **Imagem-conceito**: anterior à comunicação, um lugar de significação. 2004. Tese (Doutorado em Comunicação Social), Faculdade de Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

_____. Comunicação, identificações e imagem-conceito. **UNIrevista**, vol 1, nº3, julho, 2006.

_____. Comunicação organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Norgueira (org). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008a.

_____. Significação e comunicação na construção da imagem-conceito. **Revista Fronteiras – Estudos Midiáticos**, x(3), São Leopoldo, p. 193-200, set/dez 2008b.

_____. **Comunicação, organizações e comunidade**: disputas e interdependências no (re)tecer as culturas. 2009. Trabalho apresentado ao GT ABRAPCORP 2 – Processos, Políticas e Estratégias de Comunicação do III ABRAPCORP 2009. São Paulo, 28 a 30 de abril de 2009.

BOSCHI, Renato Raul. **A arte da associação**: política de base e democracia no Brasil. Rio de Janeiro: IUPERJ, 1987.

BOURDIEU, Pierre. **O Poder Simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand, 1989.

CADAVAL, Audrei Fernandes. **Problemas de coordenação nas redes de cooperação**: um estudo de caso da Redefort no município de Rio Grande. 2004. Dissertação (Mestrado em Economia), Faculdade de Economia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

COSTA, Rogério da. Inteligência Afluente e Ação Coletiva: a expansão das redes sociais e o problema da assimetria indivíduo/grupo. **Razón y Palabra**: Primera Revista Eletrónica en America Latina Especializada em Comunicacion. México, n.41, 2004. Disponível em:

<<http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n41/rdacosta.html>> Acesso em: 08.nov de 2009.

DENACOOB - Departamento de Cooperativismo e Associativismo Rural. **Associativismo**. Brasília: 1996.

FRANCO, Augusto de. **Capital Social: Leituras de Tocqueville, Jacobs, Putnam, Fukuyama, Maturana, Castells e Lavy.** Brasília: Millennium, 2001.

GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas.** 1.ed. 13reimp. Rio de Janeiro: LTC, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HAGUETTE, Teresa Maria Frota. **Metodologias qualitativas na sociologia.** Petrópolis: Vozes, 1992.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **As Fundações Privadas e Associações sem fins Lucrativos no Brasil 2005.** Rio de Janeiro: 2008.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

LIMA, Fábila; BASTOS, Fernanda. **Comunicação no contexto organizacional: afinal o que é mesmo que estudamos?** 2008. Trabalho apresentado no GT Comunicacion Organizacional y Relaciones Publicas do IX Congresso Latinoamericano de Investigacion de La Comunicacion. ALAIC, Mexico, 9 a 11 de outubro de 2008.

MATOS, Heloiza. Capital Social, Internet e TV: controvérsias. **ORGANICOM**, São Paulo, ano 5, nº 8, p. 23–35, 2008.

_____. **Capital Social e Comunicação: interfaces e articulações.** São Paulo: Summus, 2009.

MATURANA, Humberto R; VARELA, Francisco J. **A Árvore do Conhecimento: as bases biológicas da compreensão humana.** São Paulo: Palas Athena, 2001.

MOREIRA, Sonia Virgínia. Análise documental como método e como técnica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.** 2.ed. 3reimp. São Paulo: Atlas, 2009

NEGRÃO, Theutônio; GOUVÊA, José Roberto. **Código Civil e Legislação Civil em vigor.** 46 ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

NEVES, Clarissa Eckbert Baeta; SAMIOS, Eva Machado Barbosa. **Niklas Luhmann: a nova teoria dos sistemas.** Porto Alegre: UFRGS, 1997.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Espaços dialógicos e relacionais nas organizações e sua natureza ético-política. In: KUNSCH, Margarida M. K. (org). **Comunicação Organizacional: Histórico, Fundamentos e Processos.** São Paulo: Saraiva, 2009.

OLSON, Mancur. **A lógica da ação coletiva: os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais.** São Paulo: EDUSP, 1999.

PAULA, Maria Aparecida de; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** São Paulo: Paulus, 2007.

PEREIRA, Caio Mário da Silva. **Instituições de Direito Civil**. 18ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 1996.

PINTO, Júlio. Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações? In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (org.). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008.

PINTO, João Roberto Lopes. **Economia solidária**: de volta à arte da associação. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

PORTES, Alejandro. Capital Social: origens e aplicações na sociologia contemporânea. **Sociologia, problemas e práticas**, n.º 33, p. 133-158, 2000.

SANTOS FILHO, Nelson Gomes dos. O Poder nas organizações: vertentes de análise. **CienteFico**, ano II, v. I, Salvador, ago-dez 2002.

ANEXOS

Anexo A - Questionário enviado por e-mail às associações comerciais do estado do Rio Grande do Sul

1. Quais as principais atividades/serviços e objetivos da Associação?
2. Quais os processos para a associação de novos estabelecimentos na entidade?
3. Através de quais instrumentos a Associação se comunica / relaciona com seus públicos? Descreva-os e indique seus objetivos.
4. Quais as formas de contato oferecidas ao associado para que se ele chegue até a Associação?
5. Os instrumentos de divulgação e comunicação da Associação são previamente planejados? Se sim, com base em quê?
6. A Associação realiza algum tipo de avaliação dos instrumentos de comunicação/relacionamento que emprega com seus associados?
7. Com base em que se garante a eficiência dos instrumentos de comunicação utilizados pela Associação? Como são mensurados os resultados?
8. Destaque o que a comunicação da Associação tem de melhor e o que tem de pior.
9. A Associação realiza alguma pesquisa com objetivo de identificar a imagem que os associados possuem dela?
10. Como você acha que a Associação é vista pelos associados?