

UFRGS – UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – RELAÇÕES PÚBLICAS

JEOLAR KUMMER

**A COMUNICAÇÃO DA ONG PARCEIROS VOLUNTÁRIOS SEGUNDO
OS MODELOS PROPOSTOS POR GRUNIG: Estudo de Caso**

PORTO ALEGRE

2010

JEOLAR KUMMER

**A COMUNICAÇÃO DA ONG PARCEIROS VOLUNTÁRIOS SEGUNDO
OS MODELOS PROPOSTOS POR GRUNIG: Estudo de Caso**

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Orientadora: Prof. Dra. Helenice Carvalho
Aluno: Jeolar Kummer

PORTO ALEGRE

2010

Este estudo é dedicado a minha esposa, Daniela, companheira de todas as horas, fonte de inspiração e motivação, a quem eu amo muito. Aos meus pais, Fátima e Roque, que foram os primeiros a me ensinar a ser cidadão e a buscar minhas realizações com trabalho, dignidade, fé e justiça. Aos meus irmãos Jeovani e Vanessa, e a toda a minha família e amigos, em especial ao Vinícius, Bianca, Rosalina e Vilmar.

AGRADECIMENTOS

A Deus.

A minha família.

A minha esposa.

Aos mestres pelos ensinamentos recebidos.

A professora Helenice Carvalho, pela paciência, sabedoria e competência na orientação do trabalho.

A Democracia é como o amor: não se pode comprar, não se pode decretar, não se pode propor.

A Democracia só se pode viver e construir. Por isso ninguém pode nos dar a Democracia.

A democracia é uma decisão, que toda a sociedade toma, de construir e viver uma ordem social onde os Direitos Humanos e a vida digna sejam possíveis para todos.

José Bernardo Toro A.
Nísia Maria Duarte Werneck

RESUMO

A atividade de Relações Públicas, em pouco mais de um século de existência formal, vêm traçando um caminho pelo qual se consolida como profissão, em contraponto à mera ocupação de profissionais não qualificados atuando na área da comunicação. A atividade tem se baseado, cada vez mais, em conhecimentos científicos que, aliados ao aperfeiçoamento das técnicas pertinentes ao trabalho desenvolvido pelos profissionais da área, gera resultados. Isso possibilita ensaios e pesquisas de estudiosos da comunicação, cujas teses criam modelos e estratégias comunicacionais com aplicação universal, em organizações dos mais diversos formatos. Dentre essas organizações, hoje já podemos incluir as chamadas Organizações do Terceiro Setor, especialmente as Organizações não Governamentais – ONG`s. Estas estão orientadas para a ajuda às comunidades marginalizadas pelo poder público e pela sociedade em geral. Mas não é o caráter beneficente que faz as organizações do Terceiro Setor terem sobrevivência fácil. Elas concorrem com todas as demais organizações – públicas ou privadas – e por isso, são motivadas a buscar na comunicação apoio importante para a construção de seus discursos e para a sua consolidação no espaço, no tempo e no imaginário das pessoas. O presente trabalho tem por objetivo verificar a aplicação de técnicas da atividade de Relações Públicas e das estratégias de comunicação na Organização não Governamental Parceiros Voluntários, à luz dos modelos de comunicação de James E. Grunig. Este trabalho foi constituído em quatro capítulos, através de pesquisa bibliográfica e levantamento de dados com verificação empírica.

Palavras-chave: Modelos e Estratégias de Comunicação. Terceiro Setor. Relações Públicas. Parceiros Voluntários. Organizações Não governamentais.

SUMÁRIO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

1	INTRODUÇÃO	08
2	AS DIVERSAS FUNÇÕES DAS RELAÇÕES PÚBLICAS	12
2.1	OS MODELOS DE COMUNICAÇÃO PROPOSTOS POR J. GRUNIG.....	18
2.2	SISTEMA ORGANIZAÇÃO-PÚBLICOS-SOCIEDADE.....	22
3	O TERCEIRO SETOR: ORIGEM, CONSTITUIÇÃO E FUNÇÃO SOCIAL..	29
3.1	ORIGEM E CONSTITUIÇÃO DO TERCEIRO SETOR: UM CONCEITO QUE GERA CONTROVÉRSIAS	29
3.2	AS FUNÇÕES DO TERCEIRO SETOR.....	36
3.3	ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR	38
4	PARCEIROS VOLUNTÁRIOS; A ORIGEM DE UM NOVO CONCEITO DE VOLUNTARIADO	46
4.1	PRINCIPAIS EXPERIÊNCIAS.....	49
5	REFLEXÕES FINAIS	69
	REFERÊNCIAS	75
	ANEXO	77

LISTAS DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 Planejamento da comunicação e do uso de seus instrumentos para diferentes tipos de públicos.....	27
Figura 1 Tripulação do navio Phyllis Cormack	39
Figura 2 Banner aberto pelo Greenpeace nos 38 anos de história da organização no mundo	41
Quadro 2 Oportunidades de Voluntariado.....	51
Figura 3 Perfil das organizações conveniadas a Parceiros Voluntários	58
Figura 4 Projeto das Tribos nas Trilhas da Cidadania.....	60
Tabela 1 Números de municípios, escolas, tribos e jovens participantes, de 2003 a 2009	61
Figura 5 Conceito Fundamental da PV	65
Figura 6 Esquema para ilustrar a idéia de emoção com resultados, desenvolvida pela Parceiros Voluntários para utilização em apresentações	66
Figura 7 Ilustração do processo de transformação cultural fomentado pela Parceiros Voluntários, desenvolvido pela própria organização para apresentações	67
Figura 8 Marca da ONG	68

1 INTRODUÇÃO

Costumamos dizer que vivemos em uma sociedade organizada, ou sociedade civil, na qual o ser humano constrói suas relações, sempre com base em regras de convivência, leis e convenções que tornam o convívio social possível. Tornou-se bordão em qualquer discussão social básica, dizermos que nossa liberdade termina onde começa a liberdade do próximo. E assim o é, na maioria dos casos. Se não for assim, não há convívio social pacífico, e as pessoas ou povos entram em atrito.

Mas para que as regras e leis que regem a nossa convivência pacífica sejam seguidas, elas pressupõem um consenso. E esse consenso, por sua vez, deve ser precedido de um sentido. Afinal, somos seres racionais, e seguimos aquilo que nos parece inteligível, que tem sentido. Generalizando, as leis e regras, formais ou informais, tem o sentido lógico do convívio em sociedade, uma sociedade onde as pessoas se respeitam, têm direitos, deveres e obrigações morais. Assim como a sociedade também requer um sentido, e parece ter sentido em si: não é do ser humano viver sozinho. Ele precisa relacionar-se, trocar experiências, comunicar-se, ajudar-se mutuamente.

Somos culturalmente orientados para o convívio social: a reprodução da nossa espécie vem através da união entre homem e mulher, que geram um filho e constituem uma família. A família estabelece relação com outras famílias, formando uma comunidade. As comunidades, somadas, configuram a sociedade, que funciona de forma organizada e hierarquizada no tempo e no espaço. Entretanto, não encontramos, até hoje, uma forma perfeita de convívio social, de modo que nossa sociedade é desigual em muitos aspectos. Nossas formas de organização social excluem, maltratam, cultuam o preconceito e fecham os olhos para determinadas pessoas, comunidades ou setores, que são condenados a viver às margens da dignidade.

Nossos poderes legais, constituídos em forma de governo, deveriam atentar para as falhas em nosso modo de organização enquanto sociedade, e propor formas de oportunizar a diminuição das diferenças. O Estado deveria promover

com eficiência o cumprimento e atendimento igualitário dos direitos e deveres a todos os cidadãos. Mas, nem sempre consegue controlar as “anomalias” sociais, de modo que se estabelece uma realidade perversa, onde alguns podem mais, outros menos, prevalecendo impunemente um rol de injustiças sociais, alimentado sobretudo pela lógica que gira em torno da economia. As pessoas valem quanto elas têm ou podem ter, em dinheiro e bens de consumo. Deste modo, estar incluído na sociedade, ter acesso ao que ela produz de melhor e ser reconhecido por ela requer dinheiro. Quem não o tem, também terá dificuldades de acesso aos direitos básicos como alimentação, educação, saúde e saneamento, aumentando o número de favelas, vilas e comunidades carentes.

Ocorre que algumas pessoas, das mais diferentes origens, não conformadas com as desigualdades produzidas na sociedade, começaram a se organizar para suprir as lacunas que o poder público constituído deixa na base de nossas comunidades, especialmente nas classes menos favorecidas. Quando essas pessoas, com melhores condições de vida, resolveram ajudar as pessoas em condições inferiores, surgiu o que se constitui, hoje, como uma nova arma da sociedade para combater a desigualdade – o Terceiro Setor.

Para que uma atitude individual de ajuda ao próximo significasse mais do que o mero assistencialismo pontual, a sociedade civil percebeu que era preciso organizar-se em grupos ou em frentes de trabalho que tenham representatividade, que construam um sentido comum. Esses grupos dão origem às diferentes organizações do Terceiro Setor, dentre elas as Organizações não Governamentais – ONG’s. Essas organizações têm por fim ajudar pessoas ou causas, sem a finalidade do lucro, e encontram dificuldades para se manter em funcionamento, visto que precisam gerar receita para sua auto sustentação. E as dificuldades têm várias origens, desde a falta de recursos financeiros e humanos, até a necessidade de se enquadrar nas legislações vigentes, atendendo aos requisitos do poder público. Algumas vezes é necessário afrontar os interesses da iniciativa privada, outras vezes é preciso buscar apoio nela, e sempre é essencial manter uma imagem de credibilidade perante a sociedade em geral.

É neste aspecto que a comunicação se faz necessária, pois não há organização sem comunicação, sobretudo num tempo em que todas as organizações – públicas, privadas, particulares ou sem fins lucrativos – constituem-se através de fortes estratégias de posicionamento na sociedade.

Também não há estratégia sem comunicação, já que é necessária uma consistente construção de sentido, desde os níveis internos de uma organização até os mais longínquos públicos com o qual ela se relaciona. A comunicação no Terceiro Setor é, portanto, assunto de extrema relevância não apenas para a área da comunicação, como também para o fortalecimento deste setor da sociedade, que vem se firmando como uma alternativa para a correção, ou pelo menos para a amenização, das “anomalias” sociais provocadas pelas mais variadas formas de desigualdade e preconceito.

O presente trabalho tratará do tema comunicação no Terceiro Setor, com a tentativa de constatar se os modelos de comunicação teorizados para a atividade de Relações Públicas são aplicáveis em organizações dessa natureza. Para entender melhor como a comunicação se insere no contexto do Terceiro Setor, o presente trabalho pretende desenvolver uma pesquisa bibliográfica, que culminará num exercício de verificação das relações entre a bibliografia estudada e as práticas de comunicação da Organização não Governamental Parceiros Voluntários, uma ONG que tem se destacado no estado do Rio Grande do Sul, no Brasil, e agora também alça vôos internacionais. O estudo de caso da ONG foi levado em conta pelo caráter do trabalho da organização, que vem fazendo a intermediação entre organizações ou comunidades que necessitam de ajuda e as pessoas, organizações ou setores da sociedade que querem ajudar a quem necessita de apoio.

O trabalho de intermediação proposto pela Parceiros Voluntários, supomos, requer muito das práticas comuns à atividade de Relações Públicas, exigindo a aplicação de variadas técnicas e estratégias de comunicação. Nosso objetivo é identificar como as práticas de comunicação, em especial aquelas voltadas para as Relações Públicas, ajudam o Terceiro Setor a se constituir na comunidade onde se insere, como são desenvolvidas as práticas de comunicação, com quais objetivos e o que significam. Por último, pretendemos analisar a relação entre as práticas de Comunicação da ONG Parceiros Voluntários com os quatro modelos de comunicação propostos por Grunig, a fim de compreender como as diferentes práticas se enquadram nos modelos de comunicação propostos.

O trabalho se desdobra em três capítulos. No primeiro, analisaremos, através de pesquisa bibliográfica, as funções da atividade de Relações Públicas, as principais práticas, e o que os principais autores nos dizem. Neste capítulo são

abordados os modelos de comunicação propostos por Grunig, e serão estudados os conceitos do chamado sistema organização-públicos, relacionando-o com a sociedade enquanto componente essencial a ser somado a esse sistema. O capítulo seguinte, desenvolvido também por meio de pesquisa bibliográfica, traz o histórico e os conceitos de Terceiros Setor. O último capítulo consiste no estudo de caso da ONG Parceiros Voluntários, para que seja possível estabelecer reflexões finais à luz das teorias estudadas e das verificações empíricas realizadas.

2 AS DIVERSAS FUNÇÕES DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Existem muitas divergências sobre a origem da profissão de Relações Públicas, mas é consenso entre os principais autores e pesquisadores que suas práticas são bastante antigas. Para Grunig (2003, p. 69-70, apud Kunsch, 2009, p. 8), já havia algo de parecido com as Relações Públicas modernas na aristocracia Chinesa, há cinco mil anos. Ainda conforme o autor, a Retórica de Aristóteles também é um clássico exemplo, dentre tantos outros, de práticas de Relações Públicas exercidas na antiguidade. Obviamente, naquela época não havia a intenção ou consciência de que aquelas práticas desenvolvidas eram, ou poderiam ser consideradas, Relações Públicas. O termo Relações Públicas, utilizado como denominação de atividades e que viria a denominar a profissão, tal qual a conhecemos hoje, seria empregado muito tempo depois desses exemplos clássicos citados acima. Grunig e Hunt afirmam que “..o termo que designa a atividade teria aparecido pela primeira vez na palestra “the public relations and duties of the legal profession”, proferida, em 1882, por Dorman Eaton, que entendia caber a elas o “olhar pelo bem estar público”” (Kunsch, 2009, p. 8). Contudo, o termo Relações Públicas teria mesmo seu pioneirismo nos Estados Unidos, no início do século XX. Período em que o país convivia com uma desenfreada realidade de caça ao dólar, especulações, bem como o uso do governo para interesses empresariais ou pessoais escusos, numa evidência de individualismo e exploração. Nesse contexto, a opinião pública encontrava-se descontente, como observa Kunsch.

Foi nesse contexto, apresentado de forma bem sintética, que surgiu Ivy Lee (1877-1934), jornalista e mais tarde publicitário, concebendo, com George Parker, uma agência. A Parker e Lee, a partir da qual entraria em ação um “serviço de imprensa” em 1906. Esse ano, embora não se veja em nenhum escrito que Lee, como agente de imprensa que era, tenha chegado a usar a terminologia, marca a gênese das relações públicas modernas no mundo, instituídas, segundo Marques de Melo (2007, p. 27) em um momento em que tinha início a preocupação com a substituição do capitalismo selvagem por relações de produção mais equilibradas. “Ao procurar harmonizar os benefícios do capital e do trabalho e ao patrocinar

o diálogo entre o interesse público e os interesses privados, os novos profissionais da comunicação institucional ganham espaço na sociedade moderna.” (KUNSCH, 2009, p. 9)

Embora muitos autores considerem Lee o pai das Relações Públicas modernas, outros dizem que o verdadeiro pioneiro é a Edward Bernays, que teria sido o primeiro professor de Relações Públicas em uma universidade, bem como teria sido o autor da primeira obra da área - *Crystallizing public opinion (1923)*. Como denota Kunsch (2009, p. 10), referindo-se à obra, “nesta, Bernays delinea a figura do “consultor de relações públicas”, que, mais ético e dotado de maior responsabilidade social seria diferente dos agentes de imprensa e dos publicistas da época.” Por essas e outras razões, J. Barquero Cabrero e M. Barquero Cabrero (2001, p. 129-130, apud Kunsch, 2009, p. 11) afirmam que “o pioneiro mundial das relações públicas” é Edward Bernays.

Compreendemos que há uma discussão em torno do pioneirismo das Relações Públicas modernas, partindo das diferentes atividades e formas de atuação caracterizadas em Lee e Bernays. O que não exclui nenhum dos dois, como importantes marcos na história das Relações Públicas, conforme salienta Kunsch:

Lembre-mo-nos aqui de que Grunig e Hunt identificaram quatro modelos de relações públicas na história e na prática da atividade: de propaganda, de informação pública, assimétrico de duas mãos e simétrico de mão dupla (apud Kunsch, M., 1997a, p. 110). No primeiro, em que os agentes procuram publicar notícias de uma organização para despertar a atenção da mídia sobre ela, destacou-se, nos primórdios, Phineas T. Barnum, que poderia ser chamado de “pai das mistificações na área” (ABRP, 2006). Ivy Lee se encaixaria no segundo modelo, e Edward Bernays, nos dois últimos. (KUNSCH, 2009, p. 11)

Veremos adiante, com mais detalhes, os modelos propostos por Grunig. Mas já é possível perceber até aqui que, tanto Ivy Lee como Bernays, desenvolviam práticas de Relações Públicas, porém em diferentes níveis e com diferentes objetivos. Isso nos permite concluir, ainda, que as Relações Públicas têm diversas funções. Fortes, 2003, classifica sete funções básicas “para orientar a efetividade das ações de Relações Públicas”, a saber: pesquisa, assessoramento, coordenação, planejamento, execução, controle e avaliação.

As funções básicas têm caráter estratégico, pois suportam os relacionamentos estabelecidos e necessários para bem situar a

organização perante seus públicos e ambientes. Incrementar essas funções consigna às Relações Públicas uma ativa participação no processo estratégico das organizações, entendendo que devem ser conseqüentes, ter objetivos minuciosos e amparar permanentemente as diretrizes da empresa. (FORTES, 2003, p. 48)

As funções básicas das Relações Públicas defendidas por Fortes são percebidas dentro do que o autor compreende por “Processo de Relações Públicas”. Sob esta perspectiva, a atividade encontra condições de desenvolver um trabalho de caráter estratégico. Para tanto, Fortes considera indispensáveis as fases do processo.

O processo de Relações Públicas mais adequado às organizações em geral é aquele articulado por Andrade, pela sua praticidade e pelo caráter global das atividades propostas e desenvolvidas, que prevê seis fases para a sua implantação, assim estabelecidas: 1ª fase: determinação do grupo e sua identificação como público. 2ª fase: Apreciação do comportamento do público. 3ª fase: Levantamento das condições internas. 4ª fase: Revisão e ajustamento da política administrativa. 5ª fase: Amplo programa de informações. 6ª fase: Controle e avaliação dos resultados (FORTES, 2003, p. 47)

Para Fortes, cada fase do processo de Relações Públicas é desenvolvida por meio de uma ou mais funções básicas. Assim, a atividade tem por fim desenvolver “uma função administrativa de sustentáculo ao empresário, à cúpula diretiva e aos níveis executivos das empresas, que faz uso da comunicação para obter resultados”. Sendo assim, é fundamental que as Relações Públicas se dêem enquanto processo, pois de outro modo seriam ações soltas, não planejadas.

A natureza e o papel das Relações Públicas é alterar uma situação presente, talvez desfavorável, para um posicionamento futuro mais coeso com a direção dada ao objetivo social que se pretende modificar. Com um processo, empregado metódica e sistematicamente, o profissional tem o instrumental necessário para efetivar diálogos duradouros com os diversos grupos de interessados na organização. (FORTES, 2003, p. 40)

Depreendemos que Fortes pressupõe as Relações Públicas a partir da perspectiva de atuação em níveis hierarquicamente superiores dentro das organizações. Grunig, 2009, entende que a profissão de Relações Públicas tem conseguido significativos avanços, embora ainda seja mais conhecida por suas técnicas do que por sua teoria, fruto de um tempo em que “os profissionais em boa parte eram especialistas num grande número de técnicas”. Para Grunig, os avanços nos estudos permitiram que as Relações Públicas tivessem “um corpo

teórico de conhecimentos que equiparam essa atividade com outras profissões”. O uso das práticas e ferramentas de Relações Públicas são, assim, a maneira mais eficaz encontrada pelos profissionais da área para se comunicar com os públicos da organização, e não meros meios de comunicação utilizados ao gosto próprio ou como meio de agrado às chefias.

Os profissionais de Relações Públicas estão mais propensos a auxiliar os públicos na construção de imagens positivas sobre a organização na medida em que a orientam a se comportar da forma como o público externo espera dela. Em outras palavras, os profissionais de Relações Públicas contemporâneos entendem que devem servir aos interesses das pessoas afetadas pelas organizações caso queiram também atender aos interesses dos empregadores para os quais trabalham. (GRUNIG, 2009, p. 19)

Grunig admite a função gerencial das Relações Públicas, que tem por objetivo a comunicação com todos os públicos envolvidos com a organização, supondo que a organização é que deve se adaptar ao que os públicos esperam dela, e não ao contrário. Concluímos que o papel fundamental das Relações Públicas, aqui, é compreender as expectativas dos públicos externos e provocar no interior das organizações as tomadas de decisões e atitudes estratégicas, voltadas para tais expectativas. Neste caso, o foco central das Relações Públicas está na sua responsabilidade junto aos públicos. Entretanto, nem sempre os profissionais conseguem atuar em níveis gerenciais nas organizações em que trabalham, o que não exclui a necessidade destes profissionais na organização.

As Relações Públicas somente poderão ser exercidas como uma profissão e função gerencial (e não como uma simples ocupação ou um conjunto de técnicas) quando seus profissionais tiverem adquirido um cabedal de conhecimentos baseado em teorias e pesquisas científicas. Nos últimos cinquenta anos, um pequeno grupo de estudiosos de Relações Públicas, inicialmente nos Estados Unidos e agora em todo o mundo, tem realizado notáveis avanços no desenvolvimento de uma teoria abrangente das relações públicas que a equipara com profissões tradicionais como a do direito, da medicina ou da educação. (GRUNIG, 2009, p. 20)

Verificamos que há clara distinção na atuação e nas funções da atividade de Relações Públicas, com os profissionais mais preparados (e também por uma série de outros fatores) atuando em níveis gerenciais, enquanto outros ocupam papéis meramente técnicos. Embora a situação ideal para a atuação de um profissional talvez fosse aquela que o permite estar nos níveis superiores,

estratégicos, a maioria dos profissionais atua em nível técnico. Grunig, 2009, explica que os profissionais “..na sua maioria, são técnicos e grande parte deles teve seu primeiro emprego na área neste nível”. Contudo, sem fazermos uso de juízos de valor, os dois papéis – técnico e gerencial – se complementam.

Os gerentes assessoram a alta administração, planejam e redigem programas de relações públicas. Os técnicos realizam serviços tais como a redação, edição, ilustração, contatos na mídia, ou a produção de publicações. Ambos são essenciais para um programa de relações públicas... Sem os técnicos, os programas de relações públicas seriam inviáveis. Sem gerentes, entretanto, a atividade de relações públicas seria o que Broom e Dozier (1990, p. 14) chamaram de “máquina de movimento perpétuo que produz, de maneira incessante, press releases, publicações ou eventos especiais sem parar para pensar na razão de sua necessidade”. (GRUNIG, 2009, p. 21)

Percebemos que a complementaridade dos papéis (técnico e gerencial) das Relações Públicas é fundamental para o desenvolvimento de uma comunicação completa, composta por técnicas bem desenvolvidas (técnicas) e, sobretudo, adequadas a cada caso (gerenciais). Compreendendo essa questão, é preciso perceber também que, seja qual for a área de atuação, um profissional de Relações Públicas estará trabalhando com o objetivo de se comunicar construindo e estabelecendo relacionamentos. E esses relacionamentos pressupõem levar em consideração os posicionamentos distintos de cada público para compor o discurso e as práticas das empresas. Assim, se estabelece um sistema de comunicação que abarca a construção das relações na organização. Nesse sentido, Grunig diz:

As organizações mantêm relacionamentos com sua ‘família’ de colaboradores, investidores, financistas, com as comunidades, com os governos, consumidores, investidores, patrocinadores, grupos de pressão e com muitos outros públicos. Em outras palavras, as organizações necessitam das *relações públicas* porque mantêm *relacionamentos com públicos*. As organizações têm sucesso quando alcançam suas missões e objetivos, e a maioria delas parece escolher e estabelecer os seus próprios objetivos. Raramente, entretanto, podem fazê-lo sozinhas. Os públicos também têm interesses nas organizações e podem, assim, empenhar-se para influenciar as missões e os objetivos dessas organizações. (GRUNIG, 2009, p. 27)

Marchiori, 2008, por sua vez, diz que essas perspectivas de relacionamento entre organização e públicos tiram das Relações Públicas a visão extremamente funcionalista, ampliando a concepção da área “... na qual não só resultados são

esperados, mas principalmente a consciência na definição dos caminhos de uma realidade interpretada de ambos os lados”. Para Ferrari, 2008, o papel central ocupado pelos diferentes públicos nas organizações exige tratamento especial e adequado.

Não importa a classificação utilizada pelo profissional de comunicação – segundo a tipologia de dependência, interferência ou participação em relação à organização (França, 2008) ou qualquer outro -, mas, sim, que ele faça um mapeamento dos públicos estratégicos por ordem de importância para a organização e que a cada um deles seja dado um tratamento diferenciado em termos de transmissão de mensagens. (FERRARI, 2008, p. 86)

Concluimos, com base nos autores citados, que a atividade de Relações Públicas ocupa papel fundamental, estratégico, nas organizações. É por meio da comunicação, desempenhada de forma planejada, integrada, que a organização abre suas portas aos diferentes públicos, possibilitando conhecê-los e, assim, direcionar suas estratégias. Obviamente, a comunicação não poderá realizar feitos milagrosos, sobretudo sem um conjunto de outras práticas internas que a organização deve se comprometer em desenvolver. Esse é mais um aspecto da atuação dos profissionais de Relações Públicas, que devem conseguir bom trânsito interno, inclusive e principalmente, nos níveis gerenciais, tendo acesso à direção da organização. A mudança, portanto, só é possível a partir de um processo em que todas as pontas se comprometam e respondam de acordo com suas responsabilidades e interesses.

As organizações que se comunicam bem com os públicos com os quais se relacionam sabem o que esperar desses públicos, e os públicos sabem o que esperar delas. É possível que nem sempre haja acordo ou um relacionamento amigável, mas as partes entendem uma a outra – e o entendimento é um objetivo primordial das relações públicas. Embora uma organização com boas relações públicas possa necessitar incorporar os objetivos de públicos estratégicos à sua missão, no longo prazo poderá redefinir melhor seus objetivos e será capaz de atingi-los de forma mais eficaz do que se ignorasse ou contrariasse os objetivos dos públicos. (GRUNIG, 2009, p. 27)

Entender as funções da atividade de Relações Públicas e o processo pelo qual elas se estabelecem nas organizações é fundamental para perceber suas funcionalidades e aplicabilidades em organizações voltadas para o Terceiro Setor, visto que todas as organizações desse campo também têm a mesma necessidade,

senão maior, de comunica-se com seus públicos. Pelo caráter não governamental, que não visa lucro, mas sim a geração de receita, sua sustentabilidade parece ser ainda mais dependente da construção de relacionamentos sólidos e duradouros. É o que veremos a partir do Capítulo 3, para o qual o estudo desenvolvido neste capítulo será fundamental.

2.1 OS MODELOS DE COMUNICAÇÃO PROPOSTOS POR J. GRUNIG

Percebemos, no capítulo anterior, que a profissão de Relações Públicas é cercada de distorções quanto à sua natureza, suas práticas e seus propósitos, bem como representa funções distintas, dependendo do cargo, das competências e das habilidades do profissional que a exerce, bem como de tantos outros fatores. De modo geral, podemos dizer que as Relações Públicas têm função técnica, de marketing e/ou gerencial. Alguns profissionais são meramente técnicos, outros utilizam seus conhecimentos na construção de relações totalmente voltadas para o marketing, enquanto outros, em menor número, conseguem alcançar cargos gerenciais, atuando na comunicação estratégica das organizações.

Compreendemos que a situação ideal para o desenvolvimento de Relações Públicas de qualidade requer a atuação em nível gerencial estratégico, o que não exclui os méritos e nem a necessidade de o profissional saber as técnicas da profissão. Aliás, geralmente os profissionais conhecem e sabem usar as técnicas, mas poucos são os que sabem quando e como utilizá-las corretamente, ainda que trabalhar estrategicamente significa possuir tal competência.

Concluimos, assim, que um profissional de Relações Públicas ideal é aquele que conhece e domina as técnicas, e que consegue definir práticas e estratégias gerenciais de comunicação com base no planejamento alinhado às estratégias da organização, utilizando as técnicas e ferramentas adequadas ao caso.

Atualmente, os estudiosos de Relações Públicas já contam com um corpo teórico de conhecimentos que equiparam essa atividade com outras profissões. Os profissionais de Relações Públicas não criam e nem redigem folhetos institucionais porque acreditam que são importantes para uma organização que busca a publicidade ou porque o chefe gosta de ver seu nome nos meios de comunicação. Na verdade, eles utilizam essas técnicas porque julgam que elas são a maneira mais eficaz para se

comunicar com o público que é estratégico para o sucesso da organização. (GRUNIG, 2009, p. 19)

Coexistem no mercado os profissionais técnicos com os gerenciais, sendo que na maioria dos casos os técnicos são comandados por profissionais de outras áreas, como administração e marketing, por exemplo. Para Grunig (2009, p. 31), a atuação em diferentes frentes, as distorções quanto à profissão, e até mesmo a falta de preparo dos profissionais e a falta de acesso aos níveis gerenciais fazem com que subsistam, ainda hoje, quatro modelos de Relações Públicas. Esses modelos englobam desde as primeiras formas de Relações Públicas modernas, como aquelas desenvolvidas por Ivy Lee, até aquelas mais recentes, que consideram o público como ponto chave na tomada de decisões dentro de uma organização. Esses modelos nos ajudam a entender a natureza e o propósito das Relações Públicas, de modo que as organizações não necessariamente incorporam os quatro modelos, mas certamente se encaixam em um ou mais deles.

O primeiro modelo proposto por Grunig é o chamado de **agência de imprensa/divulgação**. Ele é composto por programas de Relações Públicas “cujo único propósito é obter publicidade favorável para uma organização ou para indivíduos na mídia de massa.” (J. Grunig, 2009, p. 31). É um modelo comumente utilizado na publicidade, onde tem por função promover produtos ou pessoas. Esse modelo é considerado um modelo de mão única, o que significa que a informação é vertical, ou seja, parte do emissor, no caso o profissional de Relações Públicas, e da organização, em última análise, sem nenhum retorno/feedback. Trata-se de uma informação imposta.

O segundo modelo, também de mão única, é chamado de **informação pública**. Assim como na assessoria de imprensa, também utiliza as relações públicas para disseminar informações. Nesse modelo, porém, uma organização contrata profissionais de relações públicas que atuam na função de jornalistas, a fim de que disseminem informações relativamente objetivas através da mídia de massa, newsletters, mala direta, internet ou meios dirigidos. É comum encontrarmos jornalistas desenvolvendo esse tipo de trabalho.

Notamos que, nesses dois primeiros modelos, há o predomínio das técnicas na atividade de Relações Públicas, e nenhum deles faz a utilização de pesquisas ou reflexões estratégicas. Ambos os modelos são considerados, além de modelos

de mão única, modelos assimétricos. Isso significa dizer que eles pretendem provocar a modificação em seus diversos públicos, mas não o da organização. Grunig, diz que esses dois primeiros modelos “tentam promover a imagem positiva da organização, seja por meio de propaganda (agência de imprensa), seja ao disseminar somente as informações favoráveis (informação pública)”. Em outras palavras, é possível concluir que são modelos que protegem a organização de seu ambiente.

O terceiro modelo é denominado **assimétrico de duas mãos**, e baseia-se em pesquisas para o desenvolvimento de mensagens com a finalidade de induzir o público a comportar-se conforme a organização espera. Por utilizar-se de pesquisas, esse modelo desenvolve a chamada persuasão científica, emitindo mensagens planejadas. Sem dúvida, esse modelo de Relações Públicas é mais eficaz que a agência de imprensa ou a informação pública. Mas, ainda assim, o modelo assimétrico de duas mãos representa um modelo egoísta, na medida em que a organização que o pratica considera-se correta, enquanto o público estaria errado. Nesse caso, a solução de qualquer conflito que venha a surgir entre organização e público deve partir do público. Esse caráter egoísta que predomina no modelo assimétrico de duas mãos – assim como no modelo de agência de imprensa e informação pública – não o torna descartável. Ele é eficaz em casos de quase nulidade de conflito, ou em casos que o público obtém algum benefício ao mudar de acordo com o desejo da organização.

Em casos que a organização enfrenta muitos conflitos, porém, nenhum dos modelos assimétricos se mostra eficaz. Para Grunig, são comuns os casos de ineficiência dos modelos assimétricos de Relações Públicas. Essa ineficiência fica explícita quando da necessidade de resolução de conflitos.

Por exemplo, será muito difícil convencer um grupo de ambientalistas de que uma organização que tradicionalmente polui não esteja poluindo. Os grupos contrários à energia atômica dificilmente apoiarão a instalação de usinas de energia nuclear. E os representantes sindicais raramente aceitarão com satisfação os baixos salários ou condições de trabalho desfavoráveis, ainda que se tente convencê-los do contrário. O que todos esses grupos desejam é que a organização inclua os problemas que consideram relevantes em sua missão. Desejam participar das decisões que o afetam. Desejam uma comunicação equilibrada e ‘simétrica’ com a organização, e o diálogo em vez do monólogo. Por fim, esperam que a organização possa ser convencida tanto quanto eles são convencidos por ela. (GRUNIG, 2009, p. 32).

Para Grunig, há um modelo com maior eficácia e capacidade de superar conflitos. Seria o quarto modelo, chamado de **simétrico de duas mãos**. Esse modelo, além de basear-se em pesquisas e usar a comunicação como ferramenta na administração de conflitos, aperfeiçoando o entendimento com os públicos estratégicos, também se baseia na simetria. Ou seja, baseia a atividade de Relações Públicas em negociações e concessões, admitindo que a organização possa não estar correta. Admitir que o seu público tenha razão é o primeiro passo para que se tomem atitudes dentro da organização com relação à mudança, à adaptação e, conseqüentemente, para que se construa a imagem de uma organização preocupada com os anseios do seu público, e não apenas com interesses próprios.

Percebemos, nos modelos propostos por Grunig, que é possível encontrarmos empresas que praticam formas de comunicação de todos os modelos, sem que isso represente prejuízos. A coexistência de formas de todos os modelos pode, desse modo, ser encarada como natural, quando não necessária, pois elas se somam. Verificamos, contudo, que a situação ideal ocorre quando são estabelecidos processos de comunicação baseados no modelo simétrico de duas mãos, pois este modelo é mais completo na medida em que considera a negociação em vez da imposição, fator que tende a ser mais eficaz na eliminação de conflitos e na construção de bons relacionamentos. Quando uma organização realiza seus processos de comunicação de modo que possa ser classificada apenas nos três primeiros modelos, há a desconsideração das razões dos públicos a quem se comunica, abrindo espaço para conflitos que podem ser irreversíveis. A comunicação que não considera o modelo simétrico de duas mãos acaba tendo menor eficiência, pois o público ao qual ela se dirige irá refutá-la quando discordar de seus propósitos, uma vez que não encontrou meios para solicitar concessões ou chegar à negociação que considerasse o seu ponto de vista.

Notamos que o modelo simétrico de duas mãos permite a construção de relacionamentos mais consistentes entre a organização e seus públicos. É por meio desse modo que se torna possível formar um sistema de troca de informações, onde todas as partes envolvidas e interessadas no processo têm seus pontos de vista considerados e, por isso, sentem-se à vontade e conhecem os canais para que haja a troca. É nesse contexto que se forma o sistema denominado *organização-públicos*, que veremos, na seqüência deste trabalho, de

forma mais detalhada, como o mesmo se forma e também como podemos considerar a sociedade como parte integrante deste sistema.

2.2 SISTEMA ORGANIZAÇÃO-PÚBLICOS-SOCIEDADE

A concepção dos modelos propostos por Grunig tem origem na necessidade do estabelecimento de relações entre as organizações e seus diversos públicos. Como vimos anteriormente, as organizações convivem com grande necessidade de conhecer seus públicos, incorporar suas expectativas, adequar seus discursos e suas práticas. Dessa forma, as Relações Públicas auxiliam, de modo extremamente relevante, a construção da imagem organizacional, baseada num tipo de relacionamento que pressupõe voz e oportunidade para todas as partes envolvidas, desenvolvendo e praticando, para isso, o modelo simétrico de duas mãos.

A utilização desse modelo de comunicação não é capaz de eliminar todos os tipos de conflito, e não há modelo com tal capacidade. Desse modo, é inevitável que, nem sempre, todas as partes saiam plenamente atendidas em suas expectativas. Mas a negociação faz parte do entendimento e, este, dos objetivos das boas Relações Públicas. E é nesse contexto que a organização constrói sua imagem e seus posicionamentos, que irão, em última análise, determinar a forma como ela será percebida por seus públicos.

Notamos, também, que todos os públicos de uma organização fazem parte de um todo maior: a sociedade. Com isso, conclui-se que a construção de bons relacionamentos representa um fator determinante para o modo como a organização é percebida não apenas por seus públicos, mas, sobretudo, pela sociedade. Depreendemos, portanto, que essa percepção “social” em relação a uma organização tem sua origem essencialmente ligada no (e pelo) resultado do conjunto de relações organização-públicos/públicos-organização. Isso explica a importância dispensada pelas organizações modernas à construção das boas relações com os seus públicos estratégicos.

A preocupação maior das organizações contemporâneas se concentra no relacionamento com os seus públicos. Sabem que deles nascem as estratégias que devem nortear a tomada de decisão quanto as ações que

precisam desenvolver para obterem êxito na administração de seus negócios. Não se trata de qualquer relacionamento, mas daquele que deve ser definido como especializado, com conhecimento das partes, da organização e dos públicos, fundamentado em diretrizes que devem orientá-lo, bem como das mensagens que devem ser enviadas, via mídia dirigida, para cada público, de modo que a empresa seja compreendida e percebida como deseja. (FRANÇA, 2009, p. 210)

Esses públicos aos quais se refere França não se resumem apenas àquele público final, consumidor do serviço ou bem oferecido pela empresa. Há um conjunto de públicos essenciais, composto também por acionistas, investidores, clientes, comunidade, etc. A intenção das empresas em se relacionar com todos eles comprova sua maior preocupação com os diferentes públicos, em relacionamentos complexos, o que as leva, inclusive, a criar canais de comunicação e centrais de relacionamentos exclusivos para cada um desses públicos. Ainda, para França, 2009, p. 210 há “..a necessidade de conhecê-los de maneira mais profunda para se obterem indicadores que garantam a eficácia dos relacionamentos sociais e mercadológicos da organização.” Muito da grande eficácia atribuída aos bons relacionamentos e neles percebida é explicada pelo advento da sociedade de redes, onde um público está interligado a outro, e as redes se inter-relacionam rapidamente, formando uma teia complexa que exige posicionamentos e discursos coesos e planejados, preferencialmente com base no estudo e conhecimento sobre cada um desses públicos que compõem tal teia.

Diante desse cenário, os públicos representam a rede primária de interação empresa-sociedade e, por essa razão, necessitam ser bem classificados, para que a identidade da empresa seja construída de maneira uniforme e perceptível pela opinião pública. (FRANÇA, 2009, p. 2010)

Compreendemos, assim, a essencialidade dos públicos, bem como a possibilidade de, a partir da construção de boas relações com todos eles, superar-se a construção do sistema organização-públicos, para atingir, com visão global, o sistema organização-públicos-sociedade, não necessariamente nessa ordem, mas necessariamente com essa composição, completa e sistêmica. É preciso, pois, entender melhor como é possível determinar corretamente os distintos tipos de público, e comunicar de modo que a organização seja coesa e positivamente percebida por cada um deles, possibilitando assim sua aceitação e inserção no sistema cujo espectro maior é a sociedade. Para tanto, França (2009), nos propõe

superarmos os conceitos de público interno e externo, adotando a classificação das redes de públicos essenciais, não-essenciais e de interferência.

Os critérios indicados evidenciam que há na interdependência organização-públicos aspectos lógicos essenciais e não-essenciais, os quais permitem estabelecer uma categorização (codificação) lógica na relação. Isso significa que ela é aplicável a todos os tipos de relacionamento da empresa com os públicos e, ao mesmo tempo, possibilita identificar aspectos fundamentais no estudo de públicos, a saber: a que público a empresa se dirige; o tipo e o objetivo da relação; o grau de dependência, participação e envolvimento; a natureza da relação, sua prioridade, temporalidade e as expectativas da relação, tanto por parte da organização como dos próprios públicos. (FRANÇA, 2009, p. 229)

Os **públicos essenciais** são aqueles “juridicamente ligados ou não à organização e dos quais, esta depende para a sua continuação, manutenção de sua estrutura, sobrevivência e execução de suas atividades fim.” (França, 2009, p. 230). Esses públicos são divididos em dois segmentos, a saber:

1. Públicos constitutivos da organização, como investidores, sócios, diretores, conselhos administrativos, governo e autoridades governamentais, que autorizam e/ou desautorizam as ações da organização.
2. Públicos não-constitutivos ou de sustentação, considerados imprescindíveis, embora sem poder de interferência direta na constituição da organização. São exemplos desse segmento os próprios colaboradores, os fornecedores, clientes e consumidores, sócios de clube, revendedores, concessionários, etc. Esse segmento pode ser considerado em duas subcategorias:
 - a) os primários, compreendidos por fornecedores de matéria prima e insumos básicos, bem como os colaboradores diretos, dos quais a organização depende para tornar seu negócio viável. Não que esses públicos não possam ser substituídos, mas eles têm alto grau de envolvimento e são ligados à empresa de forma legal e, geralmente, permanente.
 - b) os secundários podem ser mais facilmente substituídos, embora contribuam para a viabilização da organização. São exemplos desse grupo os fornecedores de mão de obra terceirizada e temporária, as cooperativas de trabalho, entre outros.

Os **públicos não-essenciais** participam das atividades meio, e não de atividades fim. Inserem-se na rede de interesse específico, não estando ligados aos fatores produtivos. Antes, prestam serviços, bem como intermediação política e/ou social, atuando externamente, seja de maneira institucional, corporativa ou mercadológica da organização. Esses públicos podem ser subdivididos em quatro tipos, a saber:

1. Redes de consultoria e de serviços promocionais, como agências de propaganda ou relações públicas, consultorias, etc.
2. Redes de setores associativos, como associações de classe e de categorias empresariais, conselhos profissionais, confederações, federações, associações comerciais e patronais.
3. Redes de setores sindicais – os sindicatos patronais e de trabalhadores.
4. Redes de setores comunitários – a comunidade em geral, com a qual a organização estabelece relacionamento por meio de atividades beneficentes, culturais, comerciais, bem como pela tentativa de despertar a consciência de empresa socialmente responsável.

Os **públicos de redes de interferência**, do qual fazem parte a rede da concorrência e as redes de comunicação de massa, estão compreendidos no cenário externo das organizações e possuem liderança para influenciar o mercado e a opinião pública. Desse modo, podem tanto gerar interferências indesejáveis à organização, como apoiá-las. Daí a importância de buscar a construção de um bom relacionamento também com esses públicos.

França chama essa classificação (públicos essenciais, não-essenciais e de redes de interferência) de “conceituação lógica de públicos”, afirmando que ela é de aplicabilidade universal e, portanto, mais eficiente do que as classificações tradicionais (interno, externo e misto).

As definições por critérios sociológicos e geográficos podem ser úteis para agrupamento de categorias mais gerais de públicos, mas impedem a correta análise das relações das organizações com seus múltiplos públicos, bem como uma classificação precisa da interdependência existente nessa relação e a determinação do tipo de relação, de seus objetivos e dos resultados esperados. A conceituação lógica é precisa, de

caráter universal e estratégico. Examina o ponto de partida da relação e seus desdobramentos no campo dos interesses das partes. Aplica-se a qualquer tipo de relação e de público, governamental, empresarial, comunitário e de terceiro setor, e esclarece a razão de ser da relação e o que se pretende alcançar com ela. Dessa forma, não deixa dúvidas sobre os objetivos do relacionamento e permite estabelecer seus aspectos de interesse para torná-los interativos e produtivos. Além disso, propicia a eliminação de dubiedades na classificação de públicos. Exemplos: os alunos de uma escola, os sócios de um clube são públicos externos (clientes), mas de sustentação de negócio, que é viabilizado por suas mensalidades; por sua vez, a escola e o clube têm nos seus colaboradores imediatos o seu público interno essencial *não-constitutivo primário*. Pelo critério tradicional, esses públicos seriam mistos. Poderia a empresa comunicar-se de maneira eficaz, utilizando a mesma mídia, o jornal interno, por exemplo? (FRANÇA, 2009, p. 234)

França salienta ainda que o uso da conceituação lógica de públicos no planejamento da comunicação é capaz de reduzir custos evitando, por exemplo, a produção de peças inadequadas, uma vez que a identificação precisa dos públicos permite uma definição das mensagens e a correta determinação dos veículos a serem utilizados para atingir cada tipo de público. O foco, nessa conceituação, passa a ser o relacionamento e a comunicação da organização com todos os seus públicos, o tipo da relação e seu objetivo, independente de o público ser interno, externo ou misto. Por isso,, “..torna-se necessário considerar as vantagens da especificação dos elementos determinantes da relação com os públicos...” (França, 2009, p. 236). Essas vantagens poderiam ser estabelecidas, por exemplo, especificando-se quem são os públicos, o tipo de relação, os objetivos da relação, a importância da relação, a duração da relação e as expectativas da relação tanto por parte da empresa como por parte dos públicos em relação à empresa.

A resposta dada a esses pontos viabiliza a elaboração de um programa de comunicação da empresa com todos os seus públicos (comunicação institucional-corporativa) e com cada um deles (comunicação segmentada), abandonando-se definitivamente os critérios geográficos de público interno/externo e de comunicação interna/externa, que até o presente empobreceram e limitaram o trabalho dos comunicadores e o alcance da comunicação. Um mundo global exige soluções inteligentes e também globais. (FRANÇA, 2009, p. 236-237)

França apresenta-nos, então, um quadro que “demonstra como se pode planejar de modo eficaz a programação das mensagens dirigidas a cada público e selecionar o uso da mídia adequada a cada um deles” (França, 2009, p. 237). O quadro toma por base públicos de uma organização qualquer, e pode ser aplicado para a conceituação lógica de públicos de qualquer outra organização, a fim de

desenvolver o planejamento da comunicação e do uso de seus instrumentos para diferentes tipos de públicos. Vejamos como é composto o quadro:

Determinação dos públicos objetos da comunicação	Como deve ser a comunicação com públicos específicos	Instrumentos preferenciais que podem ser utilizados (mídia selecionada)
Empregados	Direta, permanente, informativa, motivacional, interativa e persuasiva.	Encontros de comunicação, reuniões, comunicação face a face, eventos, publicações, <i>helpline</i> , intranet.
Acionistas	Direta, informativa, transparente, com regularidade, do tipo prestação de contas semestrais e anuais.	Reuniões, boletins, informativos, relatórios semestrais, anuais, internet, intranet.
Fornecedores	Direta, informativa, com regularidade, tecnológica, precisa, transparente, motivacional, manifestadora de interesses, de manutenção de parcerias, de satisfação pelo serviço recebido, cobrança de prazos e de cumprimento de cronograma.	Informativos, visitas, encontros, debates, jornais, pesquisas, manuais técnicos, folhas de especificações de produtos, intranet, internet.
Clientes	Direta, persuasiva, motivadora, permanente e sazonal (campanhas), promocional, criativa, chamando atenção, despertando interesse e desejo de compra, de manutenção de fidelidade à marca.	Publicações, informativos, volantes, campanhas, outdoors, rádio, televisão, <i>merchandising</i> , faixas, prêmios, coleções, sorteios, ofertas, eventos.
Governo	Direta, de regularidade, bem planejada, informativa, tecnológica, transparente, persuasiva e ética.	Contatos diretos, visitas, encontros, ações de <i>lobby</i> , audiências, relatórios, projetos.

Quadro 1: Planejamento da comunicação e do uso de seus instrumentos para diferentes tipos de públicos.

Fonte: França, 2009, p. 237

Compreendemos, assim, a necessidade de aplicar a conceituação lógica de públicos nas ações de comunicação. Vimos a conceituação e a forma de aplicação, percebendo sua universalidade e clareza. Depreendemos que a partir de uma conceituação lógica para definição dos públicos estratégicos, é possível estabelecer categorias de públicos, meios e ferramentas adequadas para atingí-los, bem como os melhores tipos de mensagens e linguagens a serem dispensadas para cada público. Desse modo, estaremos criando um sistema de comunicação robusto, eficaz e completo, capaz de estabelecer boas relações que resultem num verdadeiro sistema de comunicação, o sistema organização-públicos. A partir daí, com todos os públicos considerados, corretamente tratados e atendidos em suas expectativas, o conceito se estende, ainda que de forma

inicialmente intangível e subjetiva, da organização e dos públicos para a sociedade em geral, determinando a formação completa do sistema organização-públicos-sociedade, de modo que todos participem do processo, através da inter-relação propiciada pela comunicação.

Notamos que é imprescindível determinar com clareza quais são os públicos da organização, de modo a englobar todos eles. Uma vez que todos os públicos são conhecidos e a comunicação aborde a todos, sobretudo quando há o desenvolvimento de formas de comunicação que se classificam no modelo simétrico de mão dupla, proposto por Grunig e que vimos anteriormente, teremos formado o sistema organização-públicos. Estando o sistema completo, ele terá considerado também a sociedade como público. A sociedade é, pois, o espaço onde todas as relações acontecem, e a qual todos os públicos – e a própria organização – pertencem. Sendo assim, um completo sistema de comunicação tem como elementos centrais a organização, seus públicos e a sociedade em geral. Como em toda relação sistêmica, as partes se relacionam de modo a se retroalimentarem. Está, assim, formado o sistema organização-públicos-sociedade.

3 O TERCEIRO SETOR: ORIGEM, CONSTITUIÇÃO E FUNÇÃO SOCIAL

Embora, hoje, o conceito de Terceiro Setor seja conhecido por boa parte de nossa sociedade, não foi sempre assim. Aliás, as práticas pelas quais o Terceiro Setor se faz conhecido surgiram muito antes do conceito. Eram, inicialmente, ações voluntárias isoladas, ou propostas por grupos de determinadas comunidades que se organizavam em prol de alguma causa. Todos tinham em comum o objetivo de ajudar a outras pessoas ou a uma determinada questão com impacto social. Essas práticas não surgiram do nada, mas sim de necessidades, e se fortaleceram na medida em que as sociedades aprofundaram suas diferenças e seus conflitos. Desse modo, a mobilização social passou a desempenhar papel fundamental no auxílio de muitas causas, atuando, sobretudo, em lacunas históricas que nos foram deixadas pelo Estado, como herança da sua formação lenta e voltada para interesses diversos dos conceitos de igualdade de direitos. Por isso, e pelo que se propõe o presente trabalho, faz-se necessário um breve e superficial “passeio” na história do Estado, para compreendermos como chegamos no tempo em que o Terceiro Setor desempenha papel antes inerente apenas a ele (Estado), como veremos adiante.

3.1 ORIGEM E CONSTITUIÇÃO DO TERCEIRO SETOR: UM CONCEITO QUE GERA CONTROVÉRSIAS

Na medida em que a sociedade evoluiu no tempo, o Estado tentou acompanhá-la. Ante as calamidades sociais que surgiram, geravam-se cada vez mais desigualdades, e as tentativas de intervenção estatais, em sua grande maioria, fracassavam. Vimos nascer e morrer conceitos como o do “Estado Moderno”, ao final da Primeira Guerra Mundial, o “Estado Liberal de Direito”, que seria uma resposta ao Estado absolutista, e o “Estado de Bem-Estar Social”. Em nenhum caso, porém, o aparelho estatal parece ter sido capaz de dar conta por completo das demandas sociais com as quais se deparou. E as tentativas de

solução destes impasses sempre foram voltadas a apelar para a cobrança de altas taxas de impostos, sobrecarregando os diferentes setores sociais.

Contudo, embora convivêssemos com o aumento na carga tributária, com a justificativa de que o Estado precisava aumentar sua atuação em áreas como a seguridade social e a previdência, percebemos um endividamento estatal seguido da sua já costumeira ineficiência. Assim ressalta Souza:

É nesse contexto histórico que tem sido inserido o debate sobre o Terceiro Setor. Um cenário de profunda crise institucional – sobretudo no que tange ao modelo de Estado corrente – somado às conseqüentes crises econômica e social, faz surgir novo debate sobre o papel do Estado e suas relações com o mercado e os cidadãos. (SOUZA, 2004, p. 60)

Surgiram verdadeiras organizações para tratar das principais questões sociais e ambientais, bem como para amenizar o impacto negativo do preconceito, do descaso e da desigualdade. São essas organizações que compõem o que hoje chamamos de Terceiro Setor, esse novo espaço público que se consolidou ocupando as lacunas deixadas pelo Estado e pelas tradicionais formas de organização da nossa sociedade, geralmente de interesse privado. As práticas oriundas da mobilização social se tornaram tão incisivas e importantes para a sociedade, que originaram o termo Terceiro Setor, assim descrito por Dreyer e Johannpeter:

O conceito chave para se entender o fenômeno da ação voluntária organizada é Terceiro Setor, e ele se define melhor pelo que não é: o Terceiro Setor nem é público nem é privado. Sua emergência indica um novo tipo de utopia. Uma utopia que inclui diversidade de formas complementares de democracia e um complexo conjunto de direitos civis, sociais e políticos, que devem ser compatíveis com a diferenciação moderna da sociedade. É justamente esta diferenciação que provoca a abertura para formas de organização que vão além dos marcos do Estado moderno e para as quais o termo Terceiro Setor é cunhado. (DREYER; JOHANNPETER, 2008, p. 45).

Entretanto, o conceito que envolve Terceiro Setor não é unânime. Muito pelo contrário, gera controvérsias. Peruzzo (1998), por exemplo, ao falar dos movimentos populares e suas funções na construção da cidadania, citando características de movimentos organizados que podem ser considerados típicos das organizações do Terceiro Setor, não os descreve como integrantes deste

conceito, mas sim os reconhece como práticas e funções de movimentos populares.

Os movimentos ocupam espaços cujas expectativas e reivindicações os canais vigentes não estavam conseguindo absorver, como aquelas relacionadas às necessidades de moradia, de melhorias e de acesso a bens de consumo coletivo, às discriminações raciais e sexuais, às condições gerais de vida. Todavia, no decorrer do processo, também esses vão se fortalecendo como instrumentos de lutas dos trabalhadores. (PERUZZO, 1998, p. 54)

Observamos que as práticas descritas por Peruzzo, embora corretamente atribuídas aos movimentos sociais populares, fazem parte de um rol de práticas desempenhadas por movimentos que deram origem ao mais variados tipos de organizações, edificadas no seio da sociedade civil. Essas são as organizações do chamado Terceiro Setor, cuja origem é essencialmente composta por movimentos populares organizados. Como exemplos claros desse movimento percebido na sociedade, encontramos as Organizações não Governamentais – ONG's – por exemplo, e uma série de outras organizações, associações e agremiações que auxiliam o Estado e a sociedade na convivência com suas mazelas. Peruzzo, ao falar de movimentos dessa origem, não faz referência ao Terceiro Setor, em momento algum.

Enquanto Peruzzo (1998) parece ignorar o termo em sua abordagem sobre os movimentos populares, Montañó (2002) vê com desconfiança o emprego do termo Terceiro Setor, bem como questiona as suas reais funções. Ele faz duras críticas à generalização do termo e à forma como ele chegou ao Brasil. O autor afirma que o termo foi cunhado por John D. Rockefeller III, nos EUA, e trazido ao Brasil por intermédio de um funcionário da Fundação Roberto Marinho. Para Montañó, há evidências de que o termo tem não só nacionalidade, como também procedência e funcionalidade ligadas aos interesses de classe. Segundo ele, “o conceito Terceiro Setor foi cunhado por intelectuais orgânicos do capital, e isso sinaliza clara ligação com os interesses de classe, nas transformações necessárias à alta burguesia”. Uma das fundamentações críticas de Montañó vem da forma supostamente isolada como o Terceiro Setor é estudado.

A perspectiva hegemônica, em clara inspiração pluralista, estruturalista ou neopositivista, isola os supostos “setores” um dos outros e concentra-se em estudar (de forma desarticulada da totalidade social) o que

entende que constitui o chamado Terceiro Setor: estudam-se as ONGs, as fundações, as associações comunitárias, os movimentos sociais etc., porém desconsideram-se processos tais como a reestruturação produtiva, a reforma do Estado, enfim, descartam-se as transformações do capital promovidas segundo os postulados neoliberais. (MONTAÑO, 2002, p. 51).

O contraponto de Montañó ao conceito Terceiro Setor consiste, primeiramente, em desqualificar as características conceituais do termo. Para ele – com base em diferentes autores – a principal evidência para a percepção do equívoco do emprego do termo se dá quando se considera o Terceiro Setor com base na própria sociedade civil (e o Terceiro Setor é, numa simplificação, a própria sociedade civil organizada). Para Montañó, o que aprendemos a chamar de Terceiro Setor seria, na verdade, “o primeiro setor”, uma vez que é a sociedade que produz suas instituições, e tanto o Estado como o mercado, considerados respectivamente, primeiro e segundo setores, são instituições produzidas pela sociedade civil. Logo, haveria uma primazia histórica da sociedade civil sobre as demais esferas.

Contudo, ainda que de forma crítica, Montañó nos ajuda a compreender que a denominação Terceiro Setor seria uma tentativa de diferenciá-lo do Estado (Primeiro Setor) e do setor privado (Segundo Setor). Mais do que isso, compreende-se que nem o Estado e nem o setor privado estariam dando conta das demandas sociais. O primeiro pela sua ineficiência, e o segundo por sua natureza.

Percebemos que o termo Terceiro Setor é alvo de divergências, já em sua conceituação. Porém, é possível concluir que a essência do termo refere-se basicamente às ações de organizações “privadas, não governamentais, sem fins lucrativos, auto-governadas, de associação voluntária”, conforme definição extraída do IV Encontro Ibero-Americano do Terceiro Setor, ocorrido na Argentina, em 1998. Independentemente das discussões que circundam o trabalho e o financiamento de organizações dessa origem, é a elas que os autores se referem quando falam em Terceiro Setor.

Nesse sentido, Maria Elena Johannpeter, idealizadora da ONG Parceiros Voluntários, acerca do conceito de Terceiro Setor, diz:

Pode-se dizer, simplificando, que tudo o que não for governo (Primeiro Setor) e não for empresa (Segundo Setor) será Terceiro Setor. O Terceiro

Setor é constituído por organizações privadas sem fins lucrativos que geram bens, serviços públicos e privados. Todas elas têm como objetivo o desenvolvimento político, econômico, social, ambiental e cultural no meio em que atuam. Exemplos de organizações do Terceiro Setor são as organizações não-governamentais (ONGs), as associações, fundações, clubes associativos, entidades de ensino, hospitais e por aí a fora. Esse Terceiro Setor é rico em expressões para designar quem o compõe. Encontramos as expressões: organizações do Terceiro Setor, organizações sociais, organizações da sociedade civil, organizações da sociedade civil de interesse público, instituições sociais, ou somente organizações. Importante é entender que o fundamento que rege o Terceiro Setor é: o privado porém público. Isto é, iniciativas privadas, mas cujo interesse final é beneficiar o público, a comunidade. Se usarmos a expressão ao contrário – o público porém privado, teremos essa figura maldita que se chama corrupção. (DREYER; JOHANNPETER, 2008, p. 307-308)¹

Considerando que, no Brasil, as diferentes organizações que compõem o Terceiro Setor encontraram seu primeiro tempo de prosperidade justamente num período histórico que se seguiria de crises, e, posteriormente, pelos anos de regime ditatorial, é a partir da segunda metade da década de 1980 que a sociedade incorpora o termo. E o Estado, desde a sua abertura, já a partir da constituinte de 1988, passa a considerar espaços para a atuação de organizações externas ao seu guarda-chuvas. Essa abertura, que segundo Montaño estaria alinhada aos ideais neoliberais, surge a partir das leis que regulamentam a Seguridade Social. Para Montaño, 2002, p. 201 e 202, há uma clara evidência de que, a partir do Decreto 356, de dezembro de 1991, “..a União só será responsável pela cobertura de eventuais insuficiências financeiras da Seguridade Social, iniciando, assim, o processo de desresponsabilização estatal na ação social”.

É possível depreendermos, então, que o Estado reconhece a existência, na sociedade civil, de pessoas e organizações que desempenham papéis outrora pertinentes única e exclusivamente a ele, o Estado. Para Montaño, esse reconhecimento evidencia-se especialmente por meio de leis que regulamentam, direta ou indiretamente, as organizações do chamado Terceiro Setor, como por exemplo:

A lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998, dispõe sobre o Serviço Voluntário, considerado como atividade não remunerada, prestado por pessoa física a entidade pública. O serviço voluntário não gera, segundo

¹ Entrevista concedida por Maria Elena Johannpeter para o livro O Quinto Poder: consciência social de uma nação, organizado por Lilian Dreyer e Maria Elena Johannpeter em 2008. Johannpeter é a idealizadora e presidente executiva (voluntária) da ONG Parceiros Voluntários.

a lei, vínculo empregatício, nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária. (cf. idem:2000) (MONTAÑO, 2000, pág. 203)

Assim como na lei sobre o Serviço Voluntário, há outras leis que regulamentam as organizações que compõem o Terceiro Setor. Contudo, é difícil concluir se essa seria uma tentativa intencional de transferência de responsabilidades do Estado à sociedade civil. O que percebemos é que, no contexto em que o Terceiro Setor se insere, principalmente a partir dos anos 1990, quando muitas leis relacionadas a ele são regulamentadas no Brasil, há a consolidação de um emaranhado de relações que o sustentam, sejam essas relações com o poder público (Estado), com pessoas físicas ou com as organizações privadas.

A construção de relações de sustentação que passa, inclusive, pela criação de leis de regulamentação, é tão essencial quanto inevitável ao Terceiro Setor. De acordo com o que diz o próprio Montaña, 2000, pág. 206, “Como sua própria denominação sugere, as organizações sem fins lucrativos, as fundações filantrópicas, as associações comunitárias, parecem não desenvolver uma atividade geradora de lucro”. Ou seja, se as organizações que formam o Terceiro Setor não geram lucro, elas dependem de organizações dos outros setores que compõem a sociedade e, inclusive, senão principalmente, da própria sociedade civil. Logo, percebemos, também, que nem todas as intenções que permeiam as relações de “ajuda” em nossa sociedade são, necessariamente, preocupação com o bem estar social de nossos semelhantes, como bem denota Montaña:

A partir dessas normas que legislam sobre os tipos de organizações que compõem o chamado Terceiro Setor e sobre a relação de cooperação Estado/sociedade, é de fundamental importância a participação estatal no financiamento, direto ou indireto, a essas entidades. Talvez muitos destes incentivos fiscais ou apoios financeiros contribuam para explicar a tão falada “mudança de mentalidade” do empresariado, agora supostamente mais preocupado com o social, e o tão festejado crescimento das organizações do Terceiro Setor. (MONTAÑO, 2000, pág. 204)

Entendemos a sugestão de Montaña, que indica o fato de muitas empresas colaborarem com o Terceiro Setor visando apenas os incentivos fiscais. Mas não podemos afirmar, nem subjetivamente, que todas as organizações sejam desprovidas de interesses que ultrapassem aos interesses econômicos, quando participam direta ou indiretamente de organizações do Terceiro Setor. Muitas

podem estar interessadas nas práticas de responsabilidade social. Certo é que não são apenas os interesses econômicos que predominam a relação da iniciativa privada com este setor. Dreyer e Johannpeter relacionam os conceitos de sustentabilidade aos elos entre as organizações do Terceiro Setor e as organizações privadas, bem como com a sociedade civil em geral:

A sustentabilidade é tema recorrente nas discussões gerenciais acerca da competitividade estratégica. Não obstante isso, a complexa rede dos fatores que garantem sustentabilidade desafia nossa compreensão. Se, por um lado, os fatores econômicos têm recebido muita atenção dos estudiosos, por outro, os estudos de casos têm mostrado cada vez mais que a sustentabilidade de um empreendimento depende de outros fatores além do econômico, e entre eles os valores éticos e sociais parecem desempenhar papel decisivo. (DREYER; JOHANNPETER, 2008, p. 45).

Quando consideramos que não são apenas as organizações privadas, com seu auxílio econômico, os agentes de fomentação e sustentação do Terceiro Setor, fica evidente que existe certo engajamento social necessário ao desenvolvimento de ações sérias, e que essas ações podem ser desenvolvidas por organizações não governamentais, sem fins lucrativos, como as ONG`s. Consideremos também o trabalho voluntário, que não é remunerado e não traz outros tipos de benefícios ou vantagens econômicas. Existe também aí uma motivação para o engajamento, para a vontade de ajudar a alguém ou a alguma causa, diferente do puro interesse econômico.

Observa-se que, tanto a visão crítica quanto a visão defensora do Terceiro Setor podem ter suas doses de razão e de exagero. O Estado, em termos, “transfere” parte de suas obrigações para as organizações da sociedade civil, o que poderia ser interpretado como uma retirada estratégica pelo seu auto enfraquecimento. Essa idéia seria partilhada por quem defende o enfraquecimento do Estado, como os neoliberais extremos. Por outro lado, podemos entender que o Estado, por meio das políticas de incentivos e de isenção de impostos, “financia” boa parte dos recursos econômicos necessários às organizações do Terceiro Setor. Esse financiamento se daria tanto pela isenção de impostos da organização fim, como uma ONG, por exemplo, quanto pela isenção ou incentivos fiscais às organizações do setor privado que investem ou repassam verbas para uma organização da sociedade civil.

Esse é um modo de interpretar que o Estado e as organizações privadas, denominadas mantenedoras ou doadoras, contribuem para a sustentabilidade econômica de muitas organizações do Terceiro Setor. Assim, ao invés de buscar pelos meios burocráticos uma verba a ser aplicada em determinada área, o Estado cria uma espécie de atalho, fazendo com que as verbas que chegariam até ele através do recolhimento de impostos sejam aplicadas diretamente na sociedade, por intermédio das organizações do Terceiro Setor. De algum modo, podemos concluir que o estado cumpre, ainda que em parte, o seu papel de atacar as causas sociais, ao regular, legislar e financiar direta e indiretamente as organizações do Terceiro Setor. Essas, representam a sociedade civil organizada, cumprindo seu papel cidadão de auto-auxílio, buscando apoio no Estado, nas organizações privadas e em pessoas físicas.

Superando essas questões de concepção acerca do termo Terceiro Setor, e admitindo-o como um conceito que envolve as organizações públicas da sociedade civil, sem fins lucrativos e desprovidas de interesses privados ou estatais, é preciso entender o que representa esse espaço público de mobilização e engajamento na sociedade de hoje. E entender isso significa entender qual a função do Terceiro Setor.

3.2 AS FUNÇÕES DO TERCEIRO SETOR

Como vimos anteriormente, o Terceiro Setor se estabelece atuando em espaços onde o Estado deveria atuar, mas que, por algum motivo, deixa a desejar, criando lacunas sociais cujos resultados são tristemente conhecidos. Logo, as funções do Terceiro Setor só podem estar ligadas, em muitos aspectos, às funções do Estado, que em muitos exemplos falta na garantia de direitos constitucionais, como no provimento da cidadania, da dignidade da pessoa humana e tantos outros. O Terceiro Setor é fruto da mobilização social em torno das causas emergentes, e, como toda mobilização, tem por fim modificar uma realidade, neste caso transformando-a para melhor. Toro (1995, p.5), credita essa consciência, que resulta na mobilização social, às descobertas de que a realidade é fruto do que a própria sociedade criou, e por isso qualquer mudança deve, necessariamente, ser produzida pela (e na) própria sociedade.

Nos dias de hoje já não acreditamos na ordem emanada dos deuses e no Brasil já não temos um ditador. Cada vez fica mais impessoal o “eles” a quem responsabilizamos pela nossa realidade. Mas, mesmo assim, muitas vezes ainda insistimos em pensar e agir como se a situação em que vivemos fosse obra do outro. Não aceitar a responsabilidade pela realidade em que vivemos é, ao mesmo tempo, nos desobrigarmos da tarefa de transformá-la, colocando na mão do outro a possibilidade de agir. É não assumirmos o nosso destino, não nos sentimos responsáveis por ele, porque não nos sentimos capazes de alterá-lo. A atitude decorrente dessas visões é sempre de fatalismo ou de subserviência, nunca uma atitude transformadora. A formação de uma nova mentalidade na sociedade civil, que perceba a si mesma como fonte criadora da ordem social, pressupõe compreender que os “males” da sociedade são o resultado da ordem social que nós mesmos criamos e que, por isso mesmo, podemos modificar. (TORO, 1995, p. 5)

Percebemos que Toro, quando fala das motivações para a mobilização social, ajuda-nos também a compreender as funções e a essencialidade do Terceiro Setor, esse novo espaço público criado pela (e na) própria sociedade civil, como levante às incapacidades do Estado. Depreendemos, portanto, que o Terceiro Setor é resultado de uma mobilização social, e, como tal, tem função de transformação da realidade em que atua. Nessa mesma linha, podemos considerá-lo, também, como advento consciente da sociedade moderna participativa. Johannpeter, em outras palavras, denota esse aspecto participativo no Terceiro Setor, quando fala das ONG's:

A designação de ONG, organização não governamental, foi criada pela ONU. Para muitos cientistas sociais, as ONGs são o fenômeno mais interessante da segunda metade do século XX. O volume de informações disponibilizadas ao público levou a uma consciência cidadã que passou a mobilizar as pessoas de modo diferente. Preocupação social sempre houve, mas o cidadão agora quer participar como agente de mudança e não como agente compensatório. Quer buscar soluções para transformar realidades e não apenas fazer caridade ou doações. Quer interferir na realidade, e não se limitar a ser um espectador. O cidadão quer ser partícipe ativo. Aí está a definição atual de ONG: é uma parcela da sociedade civil organizada que administra recursos para, com o melhor custo-benefício, resolver ou tentar resolver uma parte do déficit social, agindo isoladamente ou em parcerias com a comunidade, empresas e com o governo. Esse é, exatamente, o espírito da Parceiros Voluntários. (JOHANNPETER, 2008, p. 300-301)

Inúmeras podem ser as formas encontradas por diferentes grupos sociais que buscam participativamente, a transformação de realidades. Alguns desses grupos organizam-se no combate à fome, outros atuam em defesa do meio ambiente, outros no auxílio a crianças, idosos ou doentes, e assim por diante. A atuação pode estar embasada em cunho religioso, empresarial, comunitária,

pessoal, ou qualquer outra origem. Mas, seja qual for a origem e o propósito de uma organização do Terceiro Setor, depreendemos que ela tem como função primária provocar a transformação social, no campo em que se propõe e no espaço que consegue alcançar, alterando aquela realidade. Essa é, portanto, a função que denotamos para o Terceiro Setor. É importante considerarmos e excluirmos daqui os casos de organizações que, embora possam autodenominar-se como pertencentes a esse conceito, agem de má fé, corruptamente, com o propósito de maquiar outros interesses, possivelmente voltados para benefícios pessoais de uma pessoa, grupo de pessoas ou empresa.

3.3 ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR

Verificamos, ao longo da realização deste trabalho, que o conceito de Terceiro Setor é cercado por várias nuances que conta com críticos e defensores acerca de sua conceituação, origem, funções e forma de atuação. Admitindo-o como advento da sociedade moderna e como principal forma de mobilização participativa da própria sociedade (ou pelo menos de parte significativa dela) em busca dos direitos que o Estado deveria prover - mas não provê - cabe conhecermos alguns exemplos de organizações que se enquadram nesse conceito, com suas respectivas práticas. Algumas dessas organizações são totalmente independentes, outras têm origem ou algum tipo de ligação com organizações privadas. Suas áreas de atuação também costumam ser das mais diversas, atendendo a diferentes demandas sociais dependendo do local em que atuam. Algumas têm abrangência local, outras atuam em nível regional, estadual, nacional e até mundial. E, hoje, a mais conhecida organização não governamental inserida no Terceiro Setor mundial é o Greenpeace, que se auto denomina como “uma organização global e independente que atua para defender o ambiente e promover a paz, inspirando as pessoas a mudarem atitudes e comportamentos” (Site oficial do Greenpeace). Sua origem passa pelos movimentos de contestação à Guerra do Vietnã, na década de 70.

A Guerra do Vietnã ocupava as manchetes de todos os veículos de comunicação, jovens pacifistas atravessavam todos os dias a fronteira dos Estados Unidos para engrossar a legião de desertores no Canadá, o

rock invadia as rádios, os hippies ditavam a moda. Tudo isso era visível nos tripulantes do Phyllis Cormack, o pequeno barco de pesca alugado que rumava para Amchitka (ilhas Aleutas, Pacífico Norte), local onde os Estados Unidos conduziram mais um teste nuclear. No mastro da embarcação, tremulavam duas bandeiras: a da ONU – para marcar o internacionalismo da tripulação – e outra com as palavras “green” e “peace” – representando a idéia da defesa do ambiente e da paz.²

Desde então, a organização tem se destacado com protestos contundentes, geralmente envolvendo a causa ambiental. Não raramente esses protestos ganham espaço na mídia, e envolvem a tentativa de fixar a bandeira da organização em locais chamativos como edifícios, monumentos históricos, e até nos locais mais inusitados. Todas as ações são financiadas por doações, e muitas delas praticadas por voluntários e simpatizantes. Para viabilizar tais ações, os colaboradores diretos do Greenpeace trabalham em diversas frentes e locais, no mundo inteiro.



Figura 1: Tripulação do navio Phyllis Cormack

Fonte: <http://www.greenpeace.org/brasil/pt/quemsomos/Greenpeace-no-mundo/>

Por meio da investigação de crimes ambientais, o Greenpeace denuncia e confronta os praticantes do delito e também os tomadores de decisão, bem como o poder público, se for o caso. O objetivo é fazer com que os envolvidos com a situação combatida pelos seus ideais revejam suas posições e adotem novas medidas, mudando suas posturas. E não basta estar alinhado com a questão ambiental para contentar os ativistas do Greenpeace. Segundo os valores e

² Extraído do site do Greenpeace em 04/11/2010: <http://www.greenpeace.org/brasil/pt/quemsomos/Greenpeace-no-mundo/>

³ Imagem da tripulação do navio Phyllis Cormack, a caminho das Ilhas Aleutas (Amchitka), para protestar contra os testes nucleares dos EUA na região. O protesto marcou a fundação do Greenpeace. Fonte: <http://www.greenpeace.org/brasil/pt/quemsomos/Greenpeace-no-mundo/> visitado em 10/10/2010.

princípios da organização, é preciso buscar soluções viáveis do ponto de vista econômico e justas do ponto de vista social, voltando-se para as gerações futuras.

Os valores do Greenpeace, expressos em seu site na internet, consistem na independência, não violência, confronto pacífico e engajamento. Desse modo, a organização não tem fins lucrativos e atua de forma independente de governo, empresas e partidos políticos. Seus mais de três milhões de colaboradores no mundo todo, que cultivam dos mesmos valores e objetivos, financiam e viabilizam a atuação da organização. Unindo os esforços e fazendo com que as preocupações reflitam em ações, a organização acaba por criar uma mobilização global em torno, principalmente, da causa ambiental.

As ações do Greenpeace no Brasil, como em todos os demais países, são voltadas para as questões globais, consideradas inerentes ao futuro da humanidade e ao meio ambiente. As principais frentes de atuação em nosso país tratam das questões: Amazônia, Nuclear, Oceanos, Transgênicos, Clima e Energia.

Na Amazônia, o desafio da organização é frear o desmatamento ilegal da floresta, onde está a maior biodiversidade do mundo. Segundo informações do site oficial da ONG, através de pesquisas de campo e muita resistência, o Greenpeace mapeou, a partir de sua chegada na região, em 1997, as áreas sob pressão de desmatamento, denunciando os responsáveis. Desde então, tem atuação contínua no mesmo sentido, indicando irregularidades e apontando soluções. Segundo levantamento próprio da organização, foi a partir do regime militar no Brasil que as ameaças se reforçaram, como fruto de incentivos para ocupação daquela região até então praticamente despovoada. Esse fator teria dado origem a uma ocupação desenfreada, sem limites, conhecida como grilagem de terras. A cultura da grilagem se instaurou de tal forma na Amazônia que os órgãos ambientais do governo, com poucos investimentos que recebem, não conseguem conter esses crimes.

A partir da grilagem, grandes latifúndios passaram a se formar, movidos pelo avanço da pecuária e, mais tarde, da cultura da soja. O avanço foi tão grande e lucrativo que os grandes produtores e ocupantes ilegais das terras fazem fortes ações de lobby nos órgãos políticos e do governo, a fim de conseguirem afrouxar as regras da legislação ambiental, alegando desenvolvimento econômico. Para o Greenpeace, a agricultura exploratória, a mineração, o garimpo e as hidrelétricas

que tomam conta dos rios, geralmente sem planejamento adequado, representam uma ameaça à manutenção da biodiversidade local. Desse modo, e com o compromisso de não apenas apontar os problemas, mas também soluções, a ONG aponta soluções no sentido de: zerar o desmatamento contribuindo para a redução dos avanços no aquecimento global, manutenção da biodiversidade e proteção das populações locais, preferencialmente através da criação de fundos nacionais e internacionais que financiem ações desse fim; implantação de leis que garantam maior segurança às áreas de proteção ambientais, indígenas e militares; regularização fundiária e mapeamento das áreas, para que os órgãos do Estado possam fiscalizar de modo mais enfático os crimes; lutar pela governança (presença) e investimentos do Estado na região, fazendo valer as leis e punindo quem as transgredir. Nas frentes de trabalho voltadas para o Clima e Energia, apontado pelo Greenpeace como “o maior desafio da história humana”, busca-se incentivar iniciativas de pesquisa e uso de energias renováveis, contra o aquecimento global. Para tanto, a ONG aponta como soluções para esse fim: o investimento em fontes renováveis de energia, o que poderia, segundo estudo desenvolvido pela própria organização suprir metade da demanda energética mundial até 2050, com muito menos danos ao meio ambiente; o incentivo ao setor de novas energias, uma indústria de geração e de eficiência energética com alto potencial de geração de empregos; zerar o desmatamento, reduzindo assim as emissões de carbono na atmosfera; conservar os oceanos, que têm papel fundamental na manutenção da qualidade do clima, uma vez que são responsáveis pela absorção de grande quantidade de CO₂ da nossa atmosfera.



Figura 2: banner aberto pelo Greenpeace nos 38 anos de história da organização no mundo.

Fonte: <http://www.greenpeace.org/brasil/pt/O-que-fazemos/Clima-e-Energia>

⁴ Às vésperas da Conferência do Clima em Copenhague, 34 ativistas estenderam um banner gigante de nove mil metros quadrados e quase 1,5 tonelada com um recado direto para o presidente Lula: “Você pode fazer mais pelo clima: desmatamento zero; energias renováveis e proteção dos oceanos.” Este é o maior banner aberto pelo Greenpeace nos 38 anos de história da organização no mundo. © Greenpeace / Felipe Barra. Fonte: <http://www.greenpeace.org/brasil/pt/O-que-fazemos/Clima-e-Energia/> site visitado em 03/11/2010.

Além dessas questões, o Greenpeace também atua no combate à geração e utilização de energia nuclear, por considerar essa fonte energética de alto risco para as pessoas e para o meio ambiente. Luta pela defesa e proteção dos oceanos, prezando pelo fim da pesca predatória e pela manutenção da biodiversidade marinha. Por fim, o Greenpeace é contra a implementação dos transgênicos, pois considera que os agricultores que adotam culturas com sementes transgênicas tornam-se reféns de algumas poucas empresas monopolistas. Além disso, a cultura da transgenia seria um risco para a biodiversidade, e significa o uso indiscriminado de agrotóxicos.

Outro exemplo de organização do Terceiro Setor é a Fundação Bradesco. Ao contrário do Greenpeace, que age de forma totalmente independente, esta fundação está ligada a uma organização do setor privado – o Banco Bradesco. Ela atua na área da educação e profissionalização, oportunizando o acesso de comunidades carentes ao ensino. Sua fundação se deu em 1956, pelo fundador do próprio Bradesco – Amador Aguiar.

Sua primeira escola foi inaugurada em 29 de junho de 1962, na Cidade de Deus (Osasco, SP), com 300 alunos e sete professores. Hoje, são 40 escolas em todos os Estados Brasileiros e no Distrito Federal, com atendimento de 108.825 alunos em 2009. As escolas constituem uma referência sociocultural nas regiões em que se encontram. Essas comunidades vêm na Fundação Bradesco possibilidades de ampliar horizontes de trabalho e de realizações. Em cada unidade, multiplicam-se os princípios éticos que orientam ações coletivas e pessoais. Essas unidades destacam-se pela qualidade de trabalho e excelente infraestrutura; por essa razão, há grande procura de moradores de cada região por matrículas em todos os cursos.⁵

As escolas da Fundação Bradesco atendem diferentes segmentos educacionais. Seus pilares estão ligados à Educação Infantil, Ensino Fundamental, Ensino Médio, Educação Profissional e Educação de Adultos, mas também são realizadas ações comunitárias, cursos à distância e virtuais. As parcerias com outras grandes empresas, poder público e Organizações da Sociedade Civil são importantes para sustentar o enorme potencial de levantamento de investimentos que a Fundação Bradesco tem realizado. Exemplos são as parcerias com o Canal Futura de Televisão, Microsoft, Exército Brasileiro, Fundação SOS Mata Atlântica, Internet Security Systems, Bovespa, dentre tantas outras.

⁵ Fonte: <http://www.fb.org.br/Institucional/FundacaoBradesco/NossaHistoria/>, em 22/11/2010

Nos últimos 10 anos, os recursos da Fundação Bradesco aplicados em Educação foram da ordem de R\$ 1,657 bilhão, que atualizados até dezembro de 2009, pela taxa CDI/Selic, equivalem a R\$ 3,218 bilhões. Em 2009, a Fundação Bradesco superou 431 mil atendimentos, em seus diversos segmentos de atuação, dos quais 108.825 mil alunos, em suas Escolas próprias, na educação básica, no período correspondente da educação infantil ao ensino médio e na educação profissional técnica de nível médio; na educação de jovens e adultos; e na formação inicial e continuada. Além desses benefícios, por meio da escola virtual, seu portal e-learning, e dos CIDs – Centros de Inclusão Digital foram mais de 320 mil atendimentos. R\$ 237.760 milhões totalizou a verba orçamentária da Fundação Bradesco em 2009. O índice de aprovação no Ensino Fundamental, Médio e Profissionalizante é significativo: a média dos últimos cinco anos foi de 95,5%.⁶

Assim como existem organizações no Terceiro Setor movendo cifras altas, como no exemplo da Fundação Bradesco, existem também organizações de menor porte, agindo localmente. Um exemplo é a Spaan – Sociedade Porto-Alegrense de Auxílio aos Necessitados, fundada em 1931 pelo Rotary Clube de Porto Alegre. Hoje, com menos ligação aos rotarianos, a sociedade abriga 150 idosos, fornecendo-lhes além do abrigo, roupas, refeições e acompanhamento médico e psicológico. Ao longo dos mais de oitenta anos de história, foram milhares de velhinhos atendidos. O objetivo da Spaan é dar um fim de vida digno e confortável à pessoas carentes e com dificuldades, através do trabalho de equipes cujos responsáveis são profissionais como médicos, nutricionistas, enfermeiras, fisioterapeutas, podólogas e assistentes sociais.

O financiamento do trabalho da Spaan provém de doações da comunidade e de empresas parceiras, tanto em dinheiro como em mantimentos, remédios e vestuário. Alguns meios alternativos de geração de renda são realizados, como brechós de roupas recebidas por doações, bem como a venda de artesanato produzidos na própria instituição. O voluntariado também é de significativa importância no atendimento aos internos e realizações de tarefas diversas de recreação. “Alfabetização e reciclagem na leitura, salão de beleza, artesanato, seleção de roupas, entretenimento e lazer formam um grande grupo de voluntários atentos ao bem estar de cada idoso da Spaan.”⁷

No Rio Grande do Sul, o Terceiro Setor passou a contar, a partir de 1997, com um importante aliado. A ONG Parceiros Voluntários criada com o intuito de fomentar e disseminar a cultura do voluntariado no estado. A Parceiros Voluntários

⁶ Fonte: <http://www.fb.org.br/Institucional/InvestimentoseResultados/Investimentos/>, em 22/11/2010

⁷ Fonte: http://www.spaan.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=6&Itemid=6, em 23/11/2010

(PV) atua no sentido de fomentar e intermediar ações de voluntariado, por meio de parcerias com empresas, organizações da sociedade civil, poder público, escolas, pessoas físicas e demais instituições que se proponham a colaborar. Longe de ser tarefa simples, o intermédio exige recrutar voluntários, prepará-los com a formação de consciência sobre a responsabilidade social individual, e encaminhá-los às organizações que demandam auxílio.

Porém, a forma que a PV encontrou para auxiliar as organizações foge ao tradicional costume de angariar doações financeiras e mantimentos. Ao invés disso, ela se propõe a conscientizar e preparar voluntários que doarão seu tempo, conhecimento, trabalho e carinho às organizações onde irão trabalhar. A profissionalização das organizações parceiras constitui também os objetivos centrais da PV, que se propõe a formar uma grande rede de voluntariado em todo o estado do Rio Grande do Sul. Por tratar-se de uma organização renomada, coordenadora de ações efetivas bastante difundidas em todo o estado, com grau elevado de credibilidade atribuída à marca, o presente trabalho de conclusão de curso abordará como objeto de estudo a PV, propondo-se a compreender sua estruturação, seus objetivos, seus públicos e as formas com que a ONG se comunica com cada um de seus públicos essenciais. A partir do próximo capítulo, este trabalho tratará de maneira mais detalhada sobre a ONG.

Contudo, é importante considerar que os exemplos de organizações do Terceiros Setor aqui exemplificadas servem para demonstrar o que são e como atuam essas organizações. Independente do seu porte, do número de pessoas que atendem e da causa que defendem, elas ocupam um importante espaço na sociedade, prestando auxílio a pessoas ou a determinadas causas. Algumas das organizações do Terceiro Setor nascem ligadas a uma grande empresa ou instituição. Outras possuem aporte do poder público. Muitas sobrevivem à custa de doações das comunidades onde estão inseridas, ou de empresas que, longe de partilharem de uma consciência sobre sua responsabilidade social, injetam dinheiro nas organizações em forma de doação visando apenas à isenção de impostos ou uma falsa imagem de empresa socialmente responsável.

Notamos que a grande maioria das organizações que constituem o Terceiro Setor nasce da idéia de que é preciso ajudar ao próximo ou a determinada causa. Mas muitas acabam se constituindo sob circunstâncias de despreparo, carência de recursos e de conhecimento. Como veremos no capítulo

seguinte deste trabalho, a PV, já no início de seus trabalhos, teve a percepção da necessidade urgente de melhor preparar as organizações e seus voluntários. Nesse sentido, a ONG pode ser considerada como uma organização diferenciada da grande maioria das organizações inseridas neste setor. Mais do que isso, o trabalho a que se propõe requer amplo planejamento e organização no campo da comunicação, visto que a função de intermédio pressupõe comunicar para as partes envolvidas e fomentar a comunicação entre elas. Somente assim se torna viável a constituição de uma rede estadual do voluntariado. Por esses motivos, a PV foi escolhida como objeto para análise deste trabalho de conclusão de curso.

4 PARCEIROS VOLUNTÁRIOS; A ORIGEM DE UM NOVO CONCEITO DE VOLUNTARIADO

A Parceiros Voluntários (PV) surge em 1997, buscando formar um novo conceito de organização não governamental. Assim como toda ONG, e como as demais organizações que compõem o Terceiro Setor no Brasil, a PV é uma organização sem fins lucrativos, apartidária, não governamental. Mas algo a diferencia das ONG's que comumente encontramos: ela não tem o caráter assistencialista presente nas organizações tradicionais, mas sim "...a missão de estimular, captar, qualificar e encaminhar voluntários à comunidade gaúcha, para promover a cultura do voluntariado organizado." (Dreyer, Johannpeter, 2008, p. 55). A iniciativa de constituir a ONG PV tem origem na entusiasta do trabalho voluntário, Maria Elena Johannpeter, que conseguiu reunir alguns importantes empresários do Rio Grande do Sul em prol da idéia do voluntariado como construção social e transformação de realidades. Da primeira reunião, ocorrida em janeiro de 1997, nasceram os conceitos que alavancaram a PV ao topo do Terceiro Setor no estado, através da construção de uma imagem de credibilidade e práticas sociais construtivas que têm modificado a realidade de várias comunidades.

Nesse sentido, assume alguns princípios expostos entre suas crenças e valores, entre os quais se destacam que todo trabalho voluntário traz retorno para a comunidade e para as pessoas que o realizam. Além disso, afirmam que a prática do princípio da subsidiariedade é indispensável à autonomia das comunidades para seu desenvolvimento. E por fim, pregam que o desenvolvimento sustentado é alcançado pela interação entre os sistemas econômico e social. (DREYER; JOHANNPETER, 2008, p. 55).

Ao longo do tempo, com a vivência de diferentes experiências e a percepção das necessidades de cada organização social atendida e de cada ação de voluntariado realizada, formou-se uma rede de voluntariado que a cada ano somava mais interessados e colaboradores. Para melhor organizar a rede conduzida pela PV, viu-se que era necessário criar categorias na qual deveriam

ser enquadradas, ainda que de modo geral, todas as ações e projetos desenvolvidos pela organização. As quatro categorias (ou programas), com formas singulares de atuação, foram assim divididas, levando em conta o público que faz a rede acontecer, ou seja, o voluntariado: **Voluntário Pessoa Física, Voluntário Pessoa Jurídica, Parceiros Jovens Voluntários e Organizações da Sociedade Civil.**

No programa **Voluntário Pessoa Física**, a pessoa interessada no voluntariado participa de uma reunião, na qual recebe informações conceituais acerca do que é ser voluntário, suas respectivas implicações como responsabilidade, exigências, significados e benefícios. Essa primeira reunião, que, hoje, ocorre após o cadastramento feito por entrevistas, é denominada reunião de conscientização.

O programa **Voluntário Pessoa Jurídica** objetiva a sensibilização de empresas no sentido de que elas possam enxergar-se como agentes de estímulo aos seus colaboradores, a fim de que estes (os colaboradores) pratiquem a Responsabilidade Social Individual (RSI), e para que compreendam a sua importância como cidadãos participantes dos projetos sociais desenvolvidos nas suas comunidades. É importante destacar que para a PV, uma empresa voluntária não necessariamente precisa contribuir financeiramente ou patrocinar a organização. Ela pode sim ser uma empresa mantenedora da ONG, mas também pode ser uma empresa apoiadora, incentivando ações de voluntariado sem necessariamente financiá-las.

O programa também busca romper com o paradigma de que a participação social da empresa ocorre exclusivamente pelo patrocínio financeiro, permitindo o desenvolvimento de capacidades e competências, através de uma atitude participativa; espírito empreendedor; criatividade; liderança e, especialmente, a vivência de outras realidades. (DREYER; JOHANNPETER, 2008, p. 56).

Com base na solidariedade e na RSI, o programa **Parceiros Jovens Voluntários** tem atuação junto às comunidades escolares, onde atua por meio de várias formas de envolvimento das crianças e jovens, integrantes da comunidade escolar, com a comunidade à sua volta. A idéia é estimular o jovem a atuar no seu contexto social e formá-lo como agente de mobilização e articulação frente às questões cotidianas, somadas à sua integração com a comunidade. Veremos mais

adiante que ações como o programa das “Tribos” têm muito êxito junto a esse público específico, o que denota a importância de uma categoria voltada especialmente para crianças e jovens.

Na quarta categoria – **Organizações da Sociedade Civil** – enquadram-se as ações de parcerias com as organizações da sociedade civil, também objetivando implantar a cultura do trabalho voluntário organizado para a transformação das realidades sociais. As OSCs que integram a rede fomentada pela PV atuam nos mais diversos segmentos. Elas ajudam e são ajudadas pela PV, na medida em que têm o apoio de voluntários cadastrados e preparados pela ONG para atender as suas demandas, e modificam realidades nas comunidades onde estão inseridas, contribuindo para oportunizar o voluntariado e a construção de novas experiências.

Evidenciamos, por meio da categorização dos programas acima mencionados, que a PV se organiza de modo a direcionar a constituição de suas ações tomando como base os seus stakeholders (públicos), especialmente o público interno e voluntários colaboradores. Isso significa que há uma grande rede atuando de forma sistêmica, o que pressupõe que todas as ações sejam interligadas, umas influenciando nas outras e todas como partes constituintes de um todo que só funciona sob o comando das mesmas diretrizes. Notamos, ainda, que a possibilidade e concretude da rede passa fundamentalmente pela formação de um grande plano de comunicação, que veremos na seqüência desta monografia. Segundo André Carrasco, que atua na área de relações da PV, as categorizações para organizar o voluntariado, desenvolvidas pela ONG, não são fruto do acaso, mas sim da necessidade.

A ONG Parceiros Voluntários foi idealizada por um grupo de altos executivos de grandes empresas privadas, que tinham em comum o objetivo de disseminar as práticas do voluntariado na cultura do Rio Grande do Sul. Inicialmente Decidiu-se que a ONG iria intermediar o processo de voluntariado, fazendo o cadastramento de pessoas com desejo de serem voluntárias e encaminhando-as para as organizações sociais diversas, também cadastradas. Mas percebeu-se em seguida que nem os voluntários estavam preparados para serem voluntários, e nem as organizações sociais estavam preparadas para recebê-los, bem como eram muito mal estruturadas. Era latente, portanto, a necessidade de profissionalizar o terceiro setor. E foi por isso que a PV se propôs a formar voluntários bem preparados, começando pelas reuniões de conscientização até cursos e reuniões para profissionalizá-los. Por outro lado, as organizações sociais, muito diferentes entre si, com precários processos de administração e gestão, precisavam também de maior

aporte. A saída encontrada tem sido fornecer aos colaboradores dessas organizações diversos cursos de qualificação, principalmente nas áreas de gestão, administração e transparência. Também há o intermédio para que outras empresas, com conhecimentos e técnicas modernas de gestão, sejam voluntárias e prestem assessoria e consultoria às organizações sociais.⁸

Notamos que a PV enxerga-se como organização responsável pelo intermédio nas relações de voluntariado. Mais Seu propósito é este - ser intermediária - o que requer esforços redobrados com a organização dos processos de comunicação e sua publicação de forma coerente para cada tipo de público. Para que seja possível analisar os processos de comunicação produzidos pela ONG, seus objetivos e resultados, vejamos, neste capítulo, algumas experiências que darão suporte ao confronto da prática com a teoria, especialmente a teoria proposta por Grunig e seus modelos de comunicação.

4.1 PRINCIPAIS EXPERIÊNCIAS

O programa **Voluntário Pessoa Física** começa a partir do momento em que a pessoa interessada procura a PV com o intuito de ingressar na equipe de voluntário. Porém, nem sempre querer é o suficiente. É preciso passar por um processo de preparação e, por isso, ao entrar em contato com a organização demonstrando interesse e vontade de ser voluntário, o interessado é inicialmente convidado a participar de uma reunião de conscientização. Nessa reunião, o tema voluntariado é abordado sob os mais diferentes aspectos, com o objetivo de promover a Responsabilidade Social Individual (RSI) e despertar para a importância de se incluir, nos projetos de vida pessoais, os projetos do outro. Isso significa dizer que o benefício primordial alcançado com o voluntariado e que deve ser desejado por quem pretende ingressar na rede é a melhoria individual enquanto ser Humano, por meio da disponibilização de tempo, carinho, afeto e emoções a quem necessita.

Se o interesse continuar após a reunião de conscientização, e a pessoa se sentir preparada para assumir algum papel nas diversas possibilidades de voluntariado mediadas pela PV, então ela passará pela Entrevista de

⁸ Entrevista concedida exclusivamente para este trabalho de conclusão de curso, por André Carrasco, colaborador da ONG Parceiros que atua no setor de Relações.

Encaminhamento, onde escolherá, também com ajuda de profissionais, em qual área pretende atuar. Aqui a obra se resume em pessoas que querem ajudar e encontram uma lista mapeada de oportunidades para trabalhar. Mas para que isso seja possível, existe o lado das demais organizações sociais, geralmente originadas em alguma comunidade carente ou causa assistencial. Elas procuram a PV com alguma demanda e se tornam parceiras nessa construção. Percebe-se que, dessa forma, a PV atua como uma agenciadora entre voluntários e demais organizações que necessitam, justamente, desses voluntários.

O que se percebe, também, é a existência de um compromisso em fazer mais do que o simples agenciamento: ocorre uma verdadeira seleção, preparação e acompanhamento do voluntário, bem como um extremo cuidado em encaminhar cada pessoa à demanda que cabe às suas possibilidades. E tudo é feito de forma extremamente profissional e responsável, como se fosse em uma empresa privada voltada para o lucro como resultado. Exemplo prático disso é que, em alguns casos, durante a reunião de conscientização ou já na própria entrevista de encaminhamento, os profissionais da PV que têm a função de “recrutar” e conduzir o voluntariado às respectivas demandas, percebem que a pessoa, por mais vontade que tenha, não está preparada para o voluntariado. Nesse caso, ela é orientada a voltar em outro momento, quando tiver compreendido o real sentido de ser voluntário. Para a PV, é preciso muito mais do que querer ser voluntário, pois o verdadeiro sentido não está no mero assistencialismo, no sentimento de culpa, no querer devolver para a sociedade algo que tenha recebido dela. O sentido é justamente perceber a importância de cada indivíduo nas possibilidades de melhorias das condições sociais das comunidades menos favorecidas, da comunidade em geral e dos indivíduos em si, enquanto seres humanos que se preocupam em ser pessoas melhores, com responsabilidade pelo outro e pelas transformações nas condições de vida de toda a comunidade. Essa é a prática da Responsabilidade Social Individual.

No quadro abaixo, podemos ver o mapeamento com as oportunidades de trabalho voluntário que são demandadas pelas organizações sociais atendidas pela PV. Esse quadro de demandas é apresentado aos interessados durante a Entrevista de Encaminhamento.

Oportunidades de Voluntariado	
Assessoria Contábil	Nutricionista
Assessoria em Comunicação/Marketing	Oficinas de Artes Plásticas
Assessoria Jurídica	Oficinas de Costura
Assistência Social	Oficina de Dança
Atendimento Médico	Oficinas Esportivas
Atendimento Pedagógico	Oficinas de Informática
Atendimento Psicológico	Oficina de Música
Atividades Administrativas	Oficinas de Teatro
Cabeleireiro	Recreação
Hora do Conto	Reforço escolar
Manicure	

9

Quadro 2: Oportunidades de Voluntariado

Fonte:

<http://www.parceirosvoluntarios.org.br/Componentes/Programas/EntrevistaEncaminhamento.asp>

Escolhida a área onde o voluntário irá atuar e a respectiva entidade a ser atendida, há a necessidade de formalizar o vínculo que se está estabelecendo. Para tanto, é preenchido um termo de adesão, com os dados e assinaturas do voluntário e também da entidade que receberá seus préstimos (uma cópia desse termo está anexa a este trabalho). A partir daí, as experiências vão sendo construídas e vividas. Muitas dessas experiências acabam sendo relatadas e difundidas na PV e em outras entidades, que fazem parte da rede, como exemplos das boas práticas de voluntariado. Assim, a rede cresce e alcança números muito positivos. Apenas nessa modalidade de voluntariado, o número de voluntários passa dos 330 mil.

Uma forma encontrada para realimentar as energias e as convicções de cada voluntário, foi implantar o programa Partilhando Vivências, que consiste em encontros de grupos de voluntários, sempre com um tema a ser abordado por um voluntário convidado. Podemos encontrar algumas dessas “vivências” práticas do voluntariado divulgadas no próprio site da PV.

Jaqueline Rasis Cossio, 50 anos, é voluntária há cinco no Centro Espírita Alunos do Bem, organização social conveniada com a Unidade Parceiros

⁹ As oportunidades listadas no quadro foram obtidas do site: <http://www.parceirosvoluntarios.org.br/Componentes/Programas/EntrevistaEncaminhamento.asp>, em 03/11/2010

Voluntários de Caxias do Sul, que atende alunos de 14 escolas infantis da comunidade. Todas as quartas-feiras, Jaqueline dedica-se ao atendimento odontológico das crianças. Porém, devido a grande incidência de cárie e de outras doenças dentárias, a voluntária concluiu que sozinha não conseguiria reduzir os problemas. Então, procurou a Associação Brasileira de Odontologia (ABO) da Região Nordeste do Estado com a idéia do projeto "Adote o sorriso de uma criança", que consiste em cadastrar dentistas voluntários para cuidar da saúde bucal de pelo menos uma criança carente por, no mínimo, três anos. Sozinha, Jaqueline iniciou a divulgação do projeto e o cadastramento de dentistas. Atualmente a ação conta com o engajamento de mais de 100 dentistas e beneficia crianças de quatro entidades sociais da cidade. Como a ação também envolve pais e educadores, que participam de palestras sobre saúde bucal, calcula-se que cerca de 400 pessoas são beneficiadas com a ação. Hoje Jaqueline é vice-presidente da ABO, o que dá maior visibilidade ao projeto no planejamento anual da Associação.¹⁰

Percebemos, pelas experiências trazidas aqui, a essencialidade da intermediação - realizada pela PV - no sucesso de inúmeros cases de voluntariado. A partir do momento que algumas instituições demandam serviços, tempo, dedicação, carinho e doação, o desafio da PV é recrutar voluntários e dar suporte, inclusive emocional, para que eles ingressem e permaneçam trabalhando na rede e gerando resultados positivos. Nesse sentido, evidencia-se que o papel de intermediação está intimamente ligado à comunicação. É por meio dela que as trocas ocorrem e toda a construção se trona possível. A idéia de rede pregada pela PV pressupõe conceitos bem difundidos, ações coordenadas, contínuas e sérias, o que exige o planejamento da comunicação em todas as pontas, considerando que os voluntários espalhados pelos mais diferentes locais têm também diferentes níveis de conhecimento e condições para atuar em seus redutos.

As diferentes motivações para que as pessoas procurem o voluntariado, os diferentes níveis de disponibilidade e disposição para o comprometimento, dentre tantos outros fatores, representam o desafio para a PV na construção de uma rede cada vez maior e mais sólida.

Quando Alice Pistore Garbin perdeu a mãe, sentiu um imenso vazio. Na busca pela motivação de viver, visitou o Centro Assistencial Portal da Luz e sentiu que poderia encontrar forças através da solidariedade. E assim,

¹⁰ Experiência divulgada no "banco de cases" do site da ONG Parceiros Voluntários, consulta em 05/11/2010:
http://www.parceirosvoluntarios.org.br/Componentes/Cases/CasesPF_Todos.asp?txCas=20&iRnd=0,790480#4

iniciou seu voluntariado. Alice preenche seu tempo organizando a entidade. É ela quem recebe os novos voluntários, coordena o atelier de costura, administra o brechó e compra mantimentos e utensílios para a instituição. As atividades de todos os departamentos da OSC têm participação desta eficiente voluntária. Dedicar-se ao voluntariado todos os dias da semana, inclusive aos domingos, quando a entidade realiza eventos para arrecadar fundos. Graças a este trabalho, uniu forças para ajudar pessoas que precisam de seu carinho e solidariedade. Alice demonstra muita fé e orgulho em ser uma pessoa capaz de ajudar a mudar o triste caminho de seres humanos sofridos em meio a um mundo restrito de possibilidades e sonhos. Não importa quando se descobre o trabalho voluntário, o importante é entrar de corpo e alma.¹¹

A forma com que pessoas como Alice chegam até a PV e se engajam nos propósitos do voluntariado são diversas. Não há nenhum programa de comunicação direta pago, no sentido de buscar o recrutamento de voluntários que estão à espera de uma abordagem. A ONG, que atualmente trabalha com o slogan “Você quer ajudar. A gente sabe como.”, preza pela mídia espontânea e a partir de 2009 começou sua inserção nas redes sociais da internet. Nesse aspecto, ela fornece informações através para a imprensa, produz uma newsletter bimestral com foco nos seus mantenedores e apoiadores, divulga relatórios anuais, marca presença em eventos e ações das organizações sociais que apoia, e confia fortemente no seu poder de formação de voluntários, e que esses serão também disseminadores de suas idéias.

As ações de comunicação da PV para o público específico Voluntário Pessoa Física ainda restringem-se bastante ao seu carimbo, ao seu nome e à sua credibilidade, de modo que, o primeiro passo para o voluntário é procurar a ONG, geralmente após ter tido contato ou conhecimento de alguma ação. As ações com resultados eficientes, bem como os demais programas da PV – como o projeto Parceiros Jovens Voluntários, palestras em escolas, etc – ao se tornarem públicos e inseridos nas comunidades, são a principal forma da ONG comunicar sua existência para a sociedade. Mas essas ações, que ocorrem de forma organizada e obedecendo a um padrão estrutural que liga cada uma delas aos conceitos da organização, passaram a contar com a sua inserção da ONG nas redes sociais da internet, por onde se tenta despertar o interesse do público que pode vir a encontrar na PV, de forma interativa, o aporte que procurava para ingressar no mundo do voluntariado.

¹¹ Case extraído do banco de cases da Parceiros Voluntários, disponibilizado no site http://www.parceirosvoluntarios.org.br/Componentes/Cases/CasesPF_Todos.asp?txCas=25&iRnd=0,41403270#4 consultado em 10/11/2010. Alice mora em Caxias do Sul e é voluntária há 5 anos.

Percebemos que o voluntário é inserido nos programas de comunicação da PV de forma mais incisiva após sua entrada na rede, com reuniões, cursos de aperfeiçoamento e acompanhamento do seu trabalho. E não se pode dizer que uma organização com número tão expressivo de voluntários – são mais de trezentos mil voluntários em todo o estado do Rio Grande do Sul – é ineficiente em sua comunicação para recrutar voluntários. Mas é possível perceber que a PV, além de passiva – espera o voluntário procurá-la – centraliza informações, liberando-as somente nas reuniões de conscientização, quando na verdade muito sobre seus conceitos poderia ser de mais fácil acesso, já que são relevantes aos interessados em ingressar na rede. Esse engessamento pode fazer com que o voluntário perca o interesse, uma vez que, para maiores detalhes, ele precisará deslocar-se até a sede da organização em sua cidade, participando de uma reunião de conscientização, afim de, somente então, ter maiores detalhes de como e onde participar. É possível que falte, já no primeiro contato da pessoa interessada em voluntariar - especialmente quando o contato ocorre via telefone – uma explanação dos conceitos propostos pela PV, sua forma de organização, como trata as diferentes demandas, e qual sua função no processo de construção da grande rede do voluntariado.

O programa **Voluntário Pessoa Jurídica**, que conta com mais de duas mil e quatrocentas empresas engajadas, tem um aspecto peculiar e “perigoso”: trata-se do possível interesse das empresas em apenas usar o nome da PV - como marca de credibilidade e renome que ela representa - para respaldar ações próprias que só teriam por fim a construção de uma imagem positiva perante a sociedade, ou, ainda, a isenção de impostos. Nesse aspecto, os próprios conceitos fundamentais do programa parecem tratar de resguardá-lo de interesses privados, já que seu principal objetivo é fazer com que as empresas estimulem internamente a responsabilidade social individual de seus colaboradores, ao invés de simplesmente intervir com recursos financeiros voltados para o financiamento de uma organização social.

O Programa também busca romper com o paradigma de que a participação social da empresa ocorre exclusivamente pelo patrocínio financeiro. O novo modelo de envolvimento tem como base a transferência do maior capital que as empresas possuem: seus recursos

humanos, seu conhecimento e a cedência de sua marca a uma causa social.¹²

Evidenciamos que a PV busca na forma disponibilizada para uma empresa ser apoiadora o desenvolvimento e incentivo de ações práticas. Essas ações devem ser desenvolvidas pelas empresas no seu espaço de atuação, seja com seu público interno, clientes, fornecedores ou comunidades vizinhas. Ou seja, tem-se com o referido modelo uma maneira de angariar investimento social com engajamento e participação. Desse modo, na medida em que as empresas investem na área social e oportunizam seus quadros funcionais à participação em ações desenvolvidas em suas comunidades, e quando conseguem, mobilizar clientes e fornecedores, essas empresas estarão fortalecendo suas imagens na sociedade. Possivelmente, elas também conseguirão algum tipo de isenção fiscal, o que não é nem um pecado. Mas certamente o objetivo essencial a que se propõe a PV terá sido alcançado: haverá interferência e modificação prática na realidade social, diferente do que poderia ocorrer com a mera destinação de verbas para uma determinada causa ou organização social. A mera destinação de verbas é, pois, o espaço em que se abrem lacunas para desvios e corrupções, servindo a “ação social” apenas para mascarar projetos com interesses escusos e unilaterais.

Na prática, embora o ingresso na rede por essa categoria – Voluntário Pessoa Jurídica – seja feito pelas empresas, os colaboradores têm papel fundamental. Eles ganham uma oportunidade para vivenciar novas realidades, ao passo em que se sentem engajados socialmente e desenvolvem o seu lado humano e solidário, mas têm o compromisso de fazer a coisa acontecer. Uma vez que esses colaboradores possuem conhecimento técnico nas áreas que atuam em suas empresas, eles acabam levando esse conhecimento às organizações sociais onde voluntariam, profissionalizando a atuação delas e oportunizando a absorção de técnicas de gerenciamento e administração eficazes para as suas especificidades. Nota-se que o conhecimento profissional, geralmente restrito às empresas privadas, é assim aplicado e disseminado nas organizações de terceiro setor atendidas pela PV. Compreende-se que existe - também neste programa - o

¹² Fonte:

http://www.parceirosvoluntarios.org.br/Componentes/Programas/Voluntario_PJuridica.asp#,
consultado em 07/11/2010

conceito de atuação em rede fortemente estabelecido. Por meio dessa rede ocorrem ajudas mútuas e todas as partes envolvidas têm algum tipo de benefício.

Contudo, o programa Voluntário Pessoa Jurídica da PV não poderia deixar de considerar as diferenças entre empresas que querem se engajar, mas de maneiras distintas umas das outras. Por isso, existem diferentes níveis de engajamento dentro do programa:

Atualmente, temos no Brasil três níveis de participação das empresas em projetos sociais: Doadoras – doam sem se envolver no projeto. Patrocinadoras – disponibilizam recursos após terem analisado a idéia. Empreendedoras Sociais – sentam junto com a organização social (OSC), para planejar, implantar, medir os resultados e corrigir os desvios, se for necessário.¹³

Vejamos o exemplo de uma empresa que atua em parceria com a PV na cidade de Santa Cruz do Sul – RS. Segundo Roni de Moura, supervisor de Talentos Humanos da Excelsior Alimentos:

O que levou a empresa a aderir à ONG Parceiros Voluntários foi a identificação da necessidade de realizar ações na comunidade, de forma que os funcionários se envolvessem mais com a realidade que os cerca. Para Claudete Schneider, coordenadora da qualidade da empresa e voluntária, o trabalho voluntário gerou crescimento pessoal para todos do grupo: "o aprendizado ocorreu quando identificamos que a maioria das pessoas que ajudamos tem, na verdade, necessidade de atenção e carinho e que a nossa presença, muitas vezes, é mais importante do que um recurso material". Um projeto de voluntariado voltado a ações com crianças. Este é o compromisso que, há três anos, envolve os colaboradores da Excelsior Alimentos, de Santa Cruz do Sul, através do programa de voluntariado interno. Uma vez por mês, o grupo de voluntários promove diferentes atividades com as crianças atendidas pela Pastoral da Criança no município. Como funciona: A partir do planejamento anual, são definidas as ações: atividades lúdicas, apresentações de teatro, desenho, higiene bucal, escovação, entre outras. Outros Projetos relacionados às datas especiais como a Páscoa, São João, Dia da Criança e Natal, o grupo também promove ações temáticas. Além disso, os voluntários realizam, atividades pontuais em instituições como asilos, na comunidade São João Evangelista, na Associação Pró-Amparo do Menor (Copame), que beneficia crianças de 0 a 12 anos, em situação de risco social, além da participação no Dia e na Semana do Voluntariado, promovidos no mês de dezembro pela Parceiros Voluntários de Santa Cruz. A participação nesses eventos é para sensibilizar mais colaboradores para participar do grupo.¹⁴

¹³ Fonte: <http://www.parceirosvoluntarios.org.br/Componentes/Programas/NiveisParticipacao.asp>, consultado em 07/11/2010.

¹⁴ Extraído do banco de cases da Parceiros voluntários no site http://www.parceirosvoluntarios.org.br/Componentes/Cases/CasesPJ_Todos.asp?txCas=44&iRnd=0,70554750#4, consultado em 10/11/2010.

Como podemos depreender deste exemplo, há na empresa parceira o comprometimento com os resultados do engajamento no trabalho voluntário. É reforçada a afirmação de que existem os benefícios para a própria empresa, que além de ver sua imagem ser percebida de forma positiva, consegue perceber nos indivíduos que compõem o seu quadro funcional a realização pessoal. O exemplo demonstra - na prática - como pode atuar uma empresa mesmo não sendo mantenedora financeira da PV (existem empresas que são mantenedoras). As empresas que fazem parte da rede, mas não necessariamente fazem doações em dinheiro são consideradas apoiadoras, enquanto que aquelas que contribuem mensalmente com a aplicação de verba financeira são chamadas mantenedoras.

É possível afirmar que a rede de voluntariado mediada pela PV é uma rede de trocas, onde ganha a comunidade ou organização que recebe os préstimos dos voluntários, pois tem trabalho gratuito suprimindo suas demandas. Ganha a empresa que incentiva seus colaboradores a doarem-se para a causa e conquistarem autoconfiança, senso de responsabilidade, dentre tantos outros aspectos subjetivos que melhoram o ambiente e os fazem mais felizes e produtivos. Ganham os voluntários, que se transformam em seres humanos melhores do ponto de vista da sensibilidade e solidariedade, e que passam a sentir-se ainda mais úteis, vivenciando novas e marcantes experiências. E ganha também a própria PV, uma vez que vê o trabalho a que se propôs dando certo e transformando realidades.

O programa de voluntariado e parceria com as **Organizações da Sociedade Civil (OSC)** tem especial função dentro da rede construída e mediada pela PV, sendo essas organizações essenciais para os objetivos de transformar realidades através do trabalho voluntário organizado e consciente. Isso porque é nas organizações que o trabalho se realiza em si. E aí que todo o trabalho tem sentido prático.

O principal e mais comum apoio que cada OSC recebe da PV é o encaminhamento de voluntários cadastrados na rede, com possibilidade de atuar nos mais diversos segmentos e atingir direta ou indiretamente os públicos atendidos por cada organização. Como podemos ver no levantamento do perfil das organizações conveniadas à PV, metade delas dedicam-se no auxílio a creches, pré escolas e cursos profissionalizantes. Em segundo lugar, estão as organizações que atuam no desenvolvimento social e direitos humanos, seguidas por

instituições que prestam ajuda a portadores de necessidades especiais e área da saúde (Câncer, drogas, DST/AIDS). Por fim, três por cento das organizações dedicam-se ao atendimento de idosos. Esses dados podem ser vistos no site da organização. Abaixo o gráfico com o perfil das organizações conveniadas a PV:



Figura 3: Perfil das organizações conveniadas a Parceiros Voluntários

Fonte: site oficial da ONG Parceiros Voluntários

Ao relacionar o programa envolvendo as OSC com os objetivos essenciais da PV, nota-se mais uma vez o caráter de intermédio como função à qual a ONG se propõe. Este é, portanto, outro programa cujos objetivos centrais estão alinhados à idéia principal da PV, de modo a reforçar o conceito de rede. Uma vez que a PV é constituída sob a perspectiva de difundir as práticas do voluntariado e profissionalizá-lo, qualificando-o tal qual em empresas privadas, é indispensável estabelecer parcerias com as OSC, visto que nelas o voluntário poderá por em prática o seu trabalho. É na organização da sociedade civil que o voluntariado ocorre na prática e os esforços da PV fazem sentido, transformando de fato as diferentes realidades.

¹⁵ Extraído do site oficial da ONG Parceiros Voluntários: <http://www.parceirosvoluntarios.org.br/Componentes/Programas/FormacaoRedeOSC.asp>, em 21/11/2010

Podemos afirmar que tão essencial quanto o voluntário – sem o qual não seria possível realizar qualquer ação prática – são as organizações da sociedade civil, sem as quais não haveria campo nem estrutura para que os voluntários atuassem. Assim se forma a rede, na qual cada componente tem sua importância e sua parcela de responsabilidade.

As reuniões para formação de Redes de Cooperação de Organizações Sociais (OSC) iniciam, sempre, com a conscientização de todos se sentirem “um nó da rede”, pois se um nó se desmanchar a rede se desfaz ou muitas oportunidades, que passarão por este buraco da rede, serão perdidas.¹⁶

As experiências construídas a partir das parcerias com diferentes OSCs evidenciam o papel de cada uma delas nas possibilidades de construção de mudanças nas realidades sociais. Essas mudanças implicam na melhoria de condições de comunidades inteiras através das pessoas direta ou indiretamente beneficiadas, no fortalecimento das próprias organizações e, mais uma vez, nos próprios voluntários. Uma das organizações parceiras, cuja fundação ocorreu em 1991, bem antes da fundação da própria PV, é a Associação das Senhoras da Campanha dos Bebês, de Canoas, município da região metropolitana de Porto Alegre. A associação atua principalmente no auxílio a jovens grávidas, desde os primeiros anos de gestação até o nascimento dos filhos. Aborda questões importantes como a alimentação e saúde da gestante e dos bebês, o planejamento familiar e a paternidade responsável. Além disso, a associação ainda oferece cursos de capacitação e geração de renda para os pais, enquanto os filhos têm atividades de recreação e/ou reforço escolar. A organização é composta por 16 voluntários, responsáveis pelas palestras, organização de oficinas, atendimento psicológico e tudo mais que torna viável o trabalho da associação.

Além da qualificação e destinação de voluntários para as OSCs, grandes projetos de parceria são mediados e construídos pela PV para auxiliá-las. A idéia é reforçar projetos de desenvolvimento local e interagir com as comunidades, expandindo a atuação da ONG. Um exemplo de parceria em benefício das OSC é o projeto Desenvolvimento de Princípios de Transparência e Prestação de Contas

¹⁶ Extraído do site oficial da Parceiros Voluntários em 21/11/2010: <http://www.parceirosvoluntarios.org.br/Componentes/Programas/FormacaoRedeOSC.asp>

em Organizações da Sociedade Civil, realizado em conjunto com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (FUMIN/BID). Através desse projeto, que visa a disseminação e incorporação dos princípios nele abordados, ocorre a contribuição para que as OSC cumpram com efetividade as suas missões e posicionem-se perante a comunidade e sociedade em geral. Para se ter uma idéia da dimensão de um projeto como esse, além de sua realização ser em parceria com o BID, ele ainda conta com o patrocínio da Petrobrás e do Governo Federal.

De todos os programas da PV, talvez o mais conhecido pela população em geral é o **Parceiros Jovens Voluntários**.

O Programa Parceiros Jovens Voluntários é um grande guarda-chuva, que engloba várias formas de envolvimento da comunidade escolar com a sua comunidade. O Programa estimula que o jovem atue em seu contexto social, visando a sua formação como agente mobilizador, articulador frente a desafios cotidianos e sua integração à comunidade, com base na solidariedade e na RSI – Responsabilidade Social Individual.¹⁷

É neste programa que está inserido o projeto das Tribos nas Trilhas da Cidadania. As Tribos são ações de mobilização social realizadas por jovens que querem transformar a realidade social. Reunidos, esses jovens escolhem uma trilha a ser trabalhada – meio ambiente, cultura, educação para a paz – desenvolvendo então as ações voluntárias em suas comunidades e construindo a cultura do voluntariado.



Figura 4: Projeto das Tribos nas Trilhas da Cidadania

Fonte: http://www.tribosparceirosvoluntarios.org.br/Bussola/bussola_oquee.aspx

¹⁷ Fonte: <http://www.parceirosvoluntarios.org.br/Componentes/Programas/ParceirosJovensV.asp>, em 22/11/2010

¹⁸ Fonte: http://www.tribosparceirosvoluntarios.org.br/Bussola/bussola_oquee.aspx, em 22/11/2010

As Tribos são inscritas pelas escolas, e depois de inscrita e tendo escolhido a trilha a seguir, o desafio da Tribo é engajar o maior número de pessoas ou organizações possível. Por isso, as ações realizadas pelas Tribos ocorrem em parceria com familiares, vizinhos, empresas locais, jornais de bairro, emissoras de rádio e televisão, outras escolas, escoteiros, poder público, grupos de jovens e por aí a fora. O programa, a princípio, destina-se a estudantes de escolas de ensino fundamental e médio do Rio Grande do Sul, mas pais, familiares, ex alunos, vizinhos e demais moradores também podem e muitas vezes acabam participando. Aliás, para que cada ação ocorra efetivamente, é necessária a participação da comunidade local. Vejamos abaixo os números de municípios, escolas, tribos e jovens participantes, de 2003 a 2009, com dados oficiais extraídos do site da ONG:

Tabela 1: números de municípios, escolas, tribos e jovens participantes, de 2003 a 2009

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Municípios	33	46	55	61	63	55	61
Escolas	79	164	205	241	329	367	287
Tribos	74	110	161	238	322	372	293
Jovens	18.419	32.280	51.230	72.000	93.000	108.000	81.000 ¹⁹

Fonte: Dados oficiais extraídos do site da ONG

Para que o projeto das Tribos tenha conseguido escrever essa história de sucesso, além de contar com uma organização criteriosa e detalhada, como definição de funções de cada componente ou colaborador do movimento, a linguagem utilizada na comunicação das e para as Tribos é totalmente condizente com o público em questão. Ou seja, uma linguagem jovem, com ferramentas e meios apropriados para tal.

Considerando que toda e qualquer transformação cultural não ocorre de um dia para o outro, e que se trata de um complexo processo de conscientização, aceitação e incorporação de atitudes, veremos que incluir crianças, adolescentes e jovens é o melhor caminho para a sólida continuidade do processo de

¹⁹ Fonte: http://www.tribosparceirosvoluntarios.org.br/Bussola/bussola_quemparticipa.aspx, em 22/11/2010

transformação. Percebe-se claramente que o projeto das Tribos é essa “semente” que trata de incutir na formação das pessoas, já na infância ou adolescência, uma cultura solidária, afim de que tenhamos, no futuro, uma sociedade composta por indivíduos que constroem e respeitam as práticas do voluntariado. Os Tribeiros começam cedo a construir práticas de mobilização social, defesa do meio ambiente, sustentabilidade, auxílio a organizações sociais como asilos ou creches, e assim por diante.

Como não poderia deixar de ser, a comunicação nas Tribos, e entre Tribos, ocupou espaços na internet, através do site próprio das Tribos e compartilhamento de fotos, vídeos e experiências, sobretudo com a inserção nas redes sociais como blogs, *Orkut*, *facebook*, *youtube*. Isso se deu principalmente pelo caráter do público envolvido – jovens e adolescentes - que se relacionam bem com a ferramenta internet. Se, hoje, o programa das Tribos tem um site próprio – e que os outros programas ainda não têm – o início se deu pelas postagens em blogs ou citações em outras redes sociais realizadas pelos próprios Tribeiros. Não havia ordem no que era publicado, nem gerência da ONG sobre os conteúdos. Como o número de postagens, citações e publicações começou a aumentar, e na medida em que a PV montou o seu próprio departamento de comunicação/relacionamento, toda essa comunicação espontânea e pulverizada começou a ser mapeada, tendo em seguida sua caracterização mais formal, com o site, blog e inserção nas redes sociais do programa Tribos e também de toda a PV. Notamos com evidencia que, por utilizar-se da internet como ferramenta de comunicação e troca de experiências, o programa Parceiros Jovens Voluntários, alavancado pelos projetos das Tribos, é um dos que logra maior repercussão na sociedade em geral. Mas a PV, atenta para isso, prepara com dedicação alguns projetos para serem lançado em 2011. Dentre eles, o projeto do seu novo portal na internet, e a liderança do movimento voluntário no Brasil.

Com a solidificação da equipe de relacionamento e amadurecimento dos projetos de comunicação da PV, tornou-se viável planejar estrategicamente a comunicação da ONG, de modo a organizá-la. O novo portal da PV na internet tende a resolver questões que são bem atendidas pelo modelo atual. A questão da interação das pessoas com o site e a respectiva facilidade na navegação são exemplos de que a melhoria vem em boa hora. A respeito disso, Carrasco diz:

A PV sabia que deveria estar na internet. Mas não sabia muito bem como o processo deveria ocorrer. Sabíamos das postagens e publicações que saíam a respeito da organização na internet, e por isso precisávamos planejar como unificar tudo isso. Os Tribeiros têm uma linguagem muito diferente dos voluntários pessoa física, por exemplo, e isso representa um dos fatores que nos levou a decidir por formalizar uma página específica para este programa na internet, sem misturar, inicialmente, ao site principal da PV, embora fossem encontradas referências sobre as Tribos nele. As coisas foram acontecendo, o site está no ar da forma que está, da melhor forma que foi possível construí-lo até então. Mas hoje temos um projeto que entrará em vigor a partir de 2011, cuja idéia central consiste nos portais. Estamos elaborando um portal na internet para abranger toda a rede, alimentado por informações de um grande banco de dados que, por sua vez, será alimentado de forma prática e dinâmica pelas pontas – Tribos, organizações da sociedade civil, voluntários, enfim, todos que fazem parte da rede, em todos os municípios do estado onde ocorrem ações nossas. Cada um alimenta o seu portal, o seu blog, o seu facebook ou twitter, e a informação pode ir parar no portal principal, dependendo da relevância e importância do assunto. Desse modo, a rede de comunicação será alimentada diretamente pelas pessoas que desenvolvem as ações. Outras pessoas irão ler, comentar, interagir ou replicar as experiências²⁰

O projeto de comunicação, especialmente voltado para a internet, visa organizar de forma hierárquica todas as informações publicadas, que deverão estar abaixo do guarda chuva do programa a que correspondem suas ações. Visa também dar mais voz a quem faz as ações acontecerem, o que acabará reforçando a credibilidade das experiências.

É muito diferente você ler o depoimento de uma mãe dizendo que a vida de seu filho mudou a partir da entrada dele numa Tribo, do que se você lesse isso publicado pela PV. Imagina outra mãe lendo esse depoimento? Certamente haverá maior identificação com o depoimento das pessoas que vivenciam o dia-a-dia das ações mediadas pela PV, do que se isso fosse publicado em forma de texto institucional. É isso que buscamos.²¹

Além das questões envolvendo credibilidade e voz para os voluntários, o projeto dos portais alimentará um grande banco de dados, pelo qual será possível saber, por exemplo, que tipo de assunto gera maior interesse no público em geral. Isso será medido por número de acessos, comentários e avaliações sobre cada publicação, sejam elas por meio das redes sociais ou do portal principal.

Com um banco de dados organizado, ficará mais fácil monitorar o que está acontecendo na rede. Nosso trabalho principal será monitorar e

²⁰ Entrevista concedida em 23/11/2010, por André Carrasco, colaborador da ONG Parceiros Voluntários no setor de relacionamento.

²¹ Entrevista concedida em 23/11/2010, por André Carrasco, colaborador da ONG Parceiros Voluntários no setor de relacionamento.

planejar de acordo com o que observamos no monitoramento. Será diferente de hoje, que qualquer publicação precisa necessariamente passar por nós. As coisas fluirão melhor, as pontas terão mais autonomia e o processo se retro alimentará, ficando menos preso à unidade central da PV.²²

A reformulação no portal da PV na internet, que será posto em prática a partir do ano de 2011, alimentará com mais qualidade todas as equipes que já desenvolvem a comunicação da ONG atualmente. É importante perceber que, ao longo dos mais de treze anos de história da PV, houve avanços significativos. São avanços difíceis de ser encontrados até mesmo em empresas privadas, conforme demonstra Carrasco:

Com o projeto posto em prática, e não apenas pela parte visível à sociedade, aquela referente à facilidade de interação, mas principalmente pelo que ele representa internamente, estaremos dando um grande passo. Tenho participado de congressos de internet e tecnologia, e não vejo nenhuma organização da sociedade civil com participantes nesse tipo de encontro. Poucas são as empresas privadas que contam hoje com sistemas tecnológicos e banco de dados tão significativos e bem estruturados como a PV passará a ter.²³

O grande projeto de comunicação que a PV propõe para o próximo ano é fruto de um longo trabalho de planejamento e obedece a diretrizes organizacionais cujos conceitos foram revistos e/ou reforçados. O processo tem dois aspectos distintos que precisam estar alinhados: o aspecto técnico, e o aspecto conceitual. O aspecto técnico corresponde, por exemplo, a disponibilização de ícones na página da organização na internet, a como será organizado o banco de dados ou às formas de fazer cada rede social distinta abastecer a um mesmo banco de dados. De acordo com os objetivos deste trabalho de conclusão, interessa-nos menos o aspecto técnico e mais o aspecto conceitual, pelo qual é formado o discurso. Nessa linha, a verificação empírica possibilitou algumas importantes constatações, dentre elas a de que todos os projetos da ONG obedecem aos conceitos centrais, que são amplamente difundidos. Abordaremos a seguir esses conceitos.

²² Entrevista concedida em 23/11/2010, por André Carrasco, colaborador da ONG Parceiros Voluntários no setor de relacionamento.

²³ Entrevista concedida em 23/11/2010, por André Carrasco, colaborador da ONG Parceiros Voluntários no setor de relacionamento

O conceito fundamental que move a PV é a busca pela formação de um estado com atitude voluntária (Rio Grande do Sul com Atitude Voluntária). Tanto é assim que, na apresentação conceitual da PV, que é utilizada tanto para orientar internamente os colaboradores quanto para apresentar a organização nas mais diversas organizações e eventos visitados, a primeira lâmina aborda esse conceito. Notamos que ele é o embrião para as demais ações, a idéia central. Desse modo, todas as ações e conceitos estão alinhados ao objetivo de difundir o conceito do voluntariado no estado. Toda a complexidade do trabalho da PV pode ser percebido já em seu conceito fundamental, pois a sua efetivação requer atuação no sentido de transformar a cultura da população. Esta é a imagem que traduz o conceito fundamental da PV:



24

Figura 5: Conceito Fundamental da PV
Fonte: fornecida pelo departamento de relações da ONG.

Para que o conceito fundamental de formar um estado com atitude voluntária se torne viável, a PV enxerga a mobilização social como caminho, e acredita que ela “ocorre quando um grupo de pessoas, uma comunidade ou uma sociedade decide e age com um objetivo comum, buscando resultados decididos e desejados por todos.” Para a percepção construída pela organização, “uma mobilização social se justifica pela confiança sincera de que existe sempre alguma coisa que uma pessoa pode fazer para que os objetivos sejam alcançados, e que todos têm como e porque participar.” Convicções como essas, construídas ao longo do caminho e das experiências vividas pela PV, formaram suas crenças e valores de hoje.

Verificamos que a PV tem o propósito de mobilizar a sociedade através da convocação das pessoas a agir em prol de um propósito comum, sob a ótica de

²⁴ Imagem que consta na apresentação conceitual da PV, fornecida pelo departamento de relações da ONG.

um sentido também comum. A construção desse sentido é, então, fundamental para que ocorra a mobilização. É também através da construção de um sentido comum que aumenta a possibilidade de que a mobilização não seja meramente passageira, mas sim permanente. Ela passa a ser modificadora da cultura e da realidade, e não apenas uma atitude intervencionista e eventual, porque quando as pessoas incorporam um sentido comum, partilham do sonho de torná-lo realidade e caminham juntos até atingirem seus objetivos.

Sob esses aspectos filosóficos que constituem a construção do discurso da PV, estabelecem-se a missão, visão e valores da organização, bem como são desenvolvidos planos de comunicação voltados para o engajamento de pessoas físicas e jurídicas, jovens e adolescentes, organizações da sociedade civil e empresariado de setenta e oito cidades gaúchas, a fim de formar cidadãos com Responsabilidade Social Individual. Por meio de websites, redes sociais, seminários, palestras, newsletter, relatório anual e diversas outras ações, são formados voluntários, jovens, crianças, educadores, líderes sociais, empresários, colaboradores e consultores. Assim se constitui a rede que transforma a realidade utilizando-se do idealismo e do profissionalismo para gerar resultados e emoções.

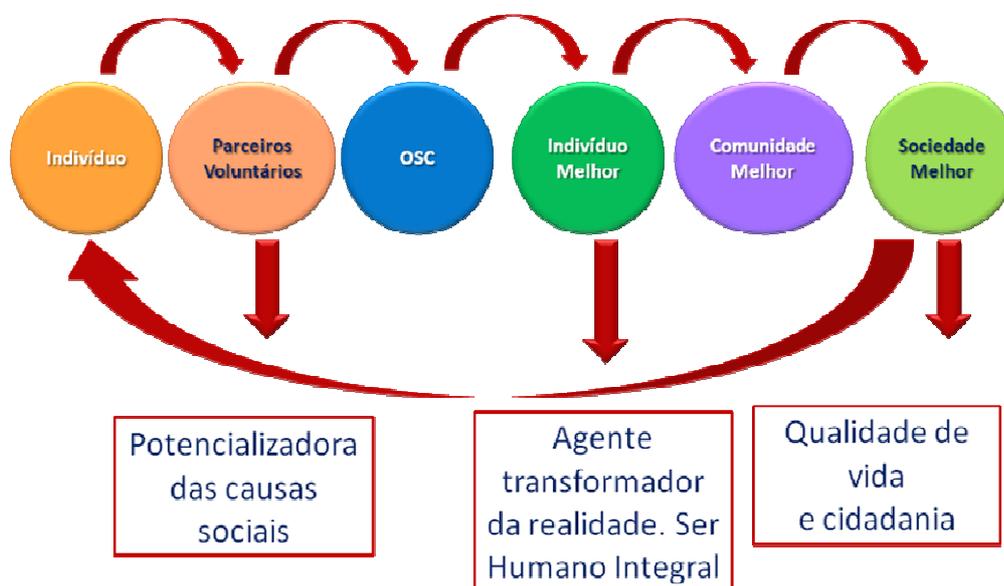


Figura 6: Esquema para ilustrar a idéia de emoção com resultados, desenvolvida pela Parceiros Voluntários para utilização em apresentações

Fonte: Esquema fornecido pelo setor de relações da ONG para este trabalho de conclusão

²⁵ Esquema para ilustrar a idéia de emoção com resultados, desenvolvida pela Parceiros Voluntários para utilização em apresentações e fornecido pelo setor de relações da ONG para este trabalho de conclusão.

A difusão desses conceitos pelas mais variadas formas e a realização de ações práticas requerem a construção de um imaginário pelo qual o indivíduo perceba-se com agente responsável pelas transformações no ambiente em que vive. Notamos que, aplicada essa idéia, torna-se possível a construção de um sistema em rede, no qual imperam os ideais coletivos, mas onde o indivíduo é percebido e valorizado como o agente principal da ação. Por meio do esquema ilustrativo abaixo, percebemos como essa idéia de transformação cultural coletiva com ação individual ocorre, na prática:



26

Figura 7: Ilustração do processo de transformação cultural fomentado pela Parceiros Voluntários, desenvolvido pela própria organização para apresentações

Fonte: Ilustração cedida pelo setor de relações para contribuir na verificação empírica realizada neste trabalho de conclusão.

A atuação de acordo com a estruturação planejada e processos de comunicação eficientes tem feito da Parceiros Voluntários a organização do Terceiro Setor mais reconhecida no estado, caminhando para a atuação em nível nacional, já com o conhecimento e aval da Organização das Nações Unidas. A marca da ONG transformou-se em sinônimo de credibilidade, competência e seriedade, tendo beneficiado por meio de métodos e conhecimentos em torno de um milhão e trezentas mil pessoas. Hoje, a rede que não para de crescer já

²⁶ Ilustração do processo de transformação cultural fomentado pela Parceiros Voluntários, desenvolvido pela própria organização para apresentações e cedido pelo setor de relações para contribuir na verificação empírica realizada neste trabalho de conclusão.

mobiliza mais de trezentos e sessenta mil voluntários, quase duas mil escolas, duas mil quatrocentos e vinte e quatro empresas, duas mil setecentos e cinquenta e duas organizações da sociedade civil, em oitenta e um municípios. O relatório anual de 2009 demonstra que a PV contou com mais de R\$ 2 milhões em mídia espontânea, o que demonstra uma capacidade comum a poucas empresas do setor privado do nosso estado. A ONG passou a representar uma marca legítima, com slogan próprio, reconhecida em todo o estado. Vejamos abaixo a marca da ONG, que tem a função e o poder de resumir o trabalho complexo de uma organização que se propõe a ser intermediária na transformação cultural de um estado, transformando a sociedade por meio de ações integradas ao potencial da comunicação:



Figura 8: Marca da ONG
Fonte: ONG Parceiros Voluntários

5 REFLEXÕES FINAIS

O presente trabalho foi concebido a partir da perspectiva de que as práticas de comunicação, sobretudo por meio da atividade de Relações Públicas, são capazes de construir relações sociais sólidas e justas, tendo como base o entendimento e a cooperação entre as partes. Retomando os modelos de comunicação propostos por Grunig (1992), a partir dos quais percebemos a essencialidade de uma via simétrica de mão dupla, foi possível depreendermos que a base da boa comunicação é o diálogo, visto que o mesmo abre espaço para negociações, concessões e, por conseqüência, a construção de um bom relacionamento. Em uma sociedade historicamente desigual, em que o Terceiro Setor se apresenta como uma esperançosa – mas não impossível - alternativa de solução para os flagelos cada vez mais assustadores, a comunicação tem muito a contribuir.

A ONG Parceiros Voluntários, além de representar a mais conhecida organização do Terceiro Setor com origem e atuação no Rio Grande do Sul, no país e no exterior, desempenha também um modelo diferenciado no que tange à percepção das questões relativas ao voluntariado e ao próprio Terceiro Setor. Por parte da PV, ele é visto como um espaço para a construção da consciência social, em seu mais amplo e coletivo sentido, alertando o indivíduo para suas responsabilidades no meio em que vive. O histórico da PV começa com um ideal, e é construído por passos de longo aprendizado sem que a ONG deixe de olhar para si mesma e para o que o seu público necessita e reclama. A partir do momento em que a organização se propõe a servir de intermediária em um complexo processo de transformação cultural, objetivando a melhoria da sociedade, necessita ser amparada por práticas de comunicação que sustentem uma unidade de discurso e fortaleçam sua imagem e sua credibilidade de maneira efetiva, objetiva e transparente.

A partir da realização desta monografia foi possível entender que as pesquisas no campo da comunicação, sobretudo para a atividade de Relações Públicas, podem auxiliar nos planos de comunicação não apenas de organizações

privadas ou do poder público, como também para a solidificação de organizações do Terceiro Setor. Nesse sentido, é conveniente retomarmos os quatro modelos de Grunig já detalhados nos capítulos anteriores do trabalho, a fim de elucidarmos a relação da teoria com as práticas de comunicação desenvolvidas pela PV. Desta maneira, o primeiro modelo – agência de imprensa ou agência de informação – que tem por objetivo a obtenção de publicidade favorável à organização por meio de programas de Relações Públicas, poderia ser reconhecido nas práticas da ONG, uma vez que a PV utiliza-se fortemente de assessoria de imprensa para divulgar suas ações. Tal prática pode ser identificada desde o princípio da atuação da ONG.

Do mesmo modo, o modelo de informação pública também há de ser considerado enquanto prática de comunicação desenvolvida pela PV, no que tange a disseminação de informações por meio de releases, newsletters e demais materiais institucionais produzidos e divulgados por profissionais da comunicação aos meios de comunicação. Verificou-se, ainda, que a ONG também se utiliza de muitas pesquisas para pautar sua atuação, e por conseqüência a sua comunicação também é produzida de acordo com o que se levantou nas pesquisas, o que caracterizaria, assim, o modelo assimétrico de duas mãos.

Contudo, de acordo com o que depreendemos deste trabalho, por meio da teoria e da verificação empírica, a comunicação da PV não pode ser classificada nesses três modelos. Por mais que o modelo assimétrico de duas mãos considere, por meio de pesquisas, o ponto de vista do público na confecção das mensagens de comunicação da organização, prática utilizada pela ONG, os três modelos são assimétricos, ou seja, consideram, em caso de conflitos, que qualquer modificação necessária para a solução do conflito parta do público, e nunca da organização. Nos três modelos, predomina um modo de pensar a comunicação como algo vertical, que parte da organização para o público com o intuito de modificá-lo, e nunca o contrário. Não é o que verificamos na história da PV, e por isso podemos considerar que suas práticas de comunicação podem ser classificadas, sem nenhum equívoco, no modelo simétrico de mão dupla.

Retomando o início da organização, quando a idéia era formar um grande banco de dados com pessoas que queriam trabalhar voluntariamente e organizações que demandavam esse trabalho, ou doações financeiras e de mantimentos, percebemos que já aí é possível identificar o modelo simétrico de

duas mãos. Não fosse assim, a PV não teria percebido que a grande maioria das pessoas que se propunha ao trabalho voluntário não estava preparada, não possuía real consciência do que significa o voluntariado e, sobretudo, a responsabilidade social individual. Do mesmo modo, não teria verificado, com base apenas nos três primeiros modelos, que as organizações também não estavam preparadas e precisavam de um auxílio maior no sentido de profissionalizar e qualificar seus trabalhos, especialmente nas áreas de gestão e transparência. A ONG percebeu que precisava modificar sua visão, ampliando sua atuação para algo mais complexo, já que era necessário implementar junto aos seus públicos de interesse uma nova cultura, que trouxesse sentido para os conceitos que a precederam.

Notamos, dessa maneira, que o sucesso da PV em consolidar seus objetivos muito tem a ver com o modo como ela se propõe a ouvir seus públicos essenciais. Mais do que isso, a ONG admite e cultua a mudança na sua forma de pensar. O amadurecimento da organização é acompanhado de modificações na estrutura e nas técnicas, considerando as informações transmitidas pelos seus diversos públicos. Por outro lado, é inegável que os meios técnicos pelos quais os públicos podem se comunicar com a organização ainda precisam melhorar, no sentido de facilitar a interação dos voluntários, das organizações da sociedade civil, das empresas, dos jovens e da sociedade como um todo com a ONG. Mas a própria PV já percebeu isso, e se deu conta, por exemplo, que seus maiores canais de comunicação, o telefone e o e-mail, têm se mantido estáveis no número de contatos recebidos, enquanto que a sua página na internet e seus perfis nas redes sociais têm vivenciado crescente aumento no número de integrantes, visitantes, simpatizantes, divulgadores e pessoas que interagem, relatando suas experiências e dividindo suas realidades.

Percebemos que mais importante do que as técnicas para que se estabeleça a comunicação correspondente ao modelo simétrico de mão dupla é a forma como se trata a informação recebida do seu público. No caso da PV, a disponibilidade em estabelecer diálogos e, sobretudo, a consciência de que mudanças internas são necessárias a fim de se adaptar à realidade e ao meio, têm sido fundamentais para que as ações repercutam de forma tão positiva. É visível o fato que a organização aceita modificar-se, em muitos casos, sem que isso signifique modificar a sua origem conceitual. O objetivo principal continua sendo a

difusão do conceito de voluntariado no estado do Rio Grande do Sul. As práticas de fomento ao voluntariado existiam no início da organização e continuam existindo até hoje, mas a forma como as práticas ocorrem sofreu modificações, adaptações, evoluções. A construção não se resume à comunicação, mas também às modificações na estrutura interna, na postura e na busca de tecnologias que facilitem e viabilizem melhores resultados.

Um exemplo claro e de fácil compreensão que demonstra como a PV é predisposta à adaptação às novas realidades, é o caso de a ONG ter percebido ser inevitável o desenvolvimento de uma plataforma formal para a comunicação na internet, frente aos avanços no número de publicações que seu quadro de voluntariado e simpatizantes postava ou se relacionava em *blogs* e demais redes sociais. Especificamente no caso dos voluntários, as experiências são divididas e difundidas, com abertura para relatos em programas como o “partilhando vivências”, no qual as práticas são contadas pelo próprio voluntário num encontro geral que reúne todo o quadro de voluntários de uma região (todos são convidados a participar dos encontros mensais). As emoções são relatadas, divididas e difundidas em toda a rede, de modo a contagiar os colaboradores diretos e todos os voluntários e parceiros. Canais de comunicação foram criados, e os projetos que estão sendo desenvolvidos e cuja implementação ocorrerá já em 2011, contam com grande aporte tecnológico, possibilitando um banco de dados que será alimentado por diversos canais através da interação entre as plataformas – *faceboock, twiter, blogs, portal principal, etc.* Esses canais, por sua vez, serão alimentados diretamente pelas pontas, ou seja, pelos próprios voluntários e organizações parceiras. A rede se alimentará de maneira ainda mais autônoma e dinâmica, e isso representa, sem sombra de dúvidas, o desenvolvimento de um genuíno modelo simétrico de mão dupla, onde as partes trocam informações e se modificam, estabelecendo um relacionamento construtivo e sólido.

É importante perceber que a ONG Parceiros Voluntários representa uma exceção entre as organizações do Terceiro Setor, pois a grande maioria das demais organizações não possui o mesmo nível de conhecimento e profissionalismo, e ainda está longe de atentar para a necessidade de profissionalização de seus trabalhos. Poucas são as organizações deste setor que têm condições, hoje, de atuar de maneira tão eficiente quanto a PV, pois ainda se opta por continuar dependendo do assistencialismo dos mantenedores e

doadores. O sucesso da PV evidencia a necessidade de se desenvolver projetos de comunicação bem planejados, e a essencialidade da atividade de Relações Públicas para a comunicação das organizações com seus públicos. Notamos com clareza que uma organização do Terceiro Setor, embora não vise o lucro, necessita gerar receita para sua sustentação e, sobretudo, requer grande mobilização social. O objetivo final de uma organização com esse caráter só é diferente porque visa o resultado prático em lugar do resultado financeiro – dinheiro. Mas qualquer organização, do setor privado, público ou do Terceiro Setor, está inserida dentro de uma sociedade onde predomina o sentido de concorrência, e onde as informações são difundidas de modo excessivamente abundante.

Assim, as organizações privadas se esforçam para chamar a atenção dos consumidores com relação aos seus produtos ou serviços, pois precisam vender. Os governos precisam divulgar seus feitos, pois almejam a continuidade e enfrentarão eleições populares. As leis de mercado, oferta e procura, fazem surgir a cada dia novos produtos e alternativas para as pessoas consumirem e ocuparem seu tempo. Isso tudo torna a missão do Terceiro Setor ainda mais difícil, pois é preciso encontrar maneiras de chamar a atenção dos cidadãos para causas que, muitas vezes, eles não estão dispostos a enxergar, quanto menos a colaborar. O objetivo da mobilização social, tão vital para que a sociedade desenvolva mecanismos próprios de resolver parte de suas mazelas, requer, inevitavelmente, o surgimento de uma nova cultura. E a cultura é algo que não se muda em pouco tempo, pois encontra resistências, exigindo paciência e competência.

Concluimos que as organizações do Terceiro Setor precisam desenvolver ações sérias, profissionalizarem seus quadros de colaboradores, tornando-se organizações mais transparentes e implementando modelos de gestão mais eficientes, seguindo os modelos de muitas organizações da iniciativa privada. A consciência sobre a responsabilidade social de cada indivíduo precisa ser tratada coletivamente, de modo que as práticas assistencialistas que causam dependência possam dar lugar às transformações culturais necessárias a uma sociedade mais justa. É nesse ponto que a comunicação deve desempenhar papel fundamental, tal qual ocorre no caso da PV, contribuindo para o estabelecimento de relações sólidas e transparentes. Nesse sentido, o modelo de comunicação considerado por Grunig como ideal – simétrico de mão dupla – é fundamental para o fortalecimento

do Terceiro Setor, sobretudo pela necessidade de apoio da sociedade, com a qual não podem prevalecer atritos ou qualquer forma de desentendimento. A construção de relações de confiança é fundamental, mas pressupõe voz a todos os públicos, pelo menos para que se estabeleça o diálogo.

O desafio de construir uma convivência mais justa, igualitária e que respeite o ser humano e o meio ambiente, enfrentado pela sociedade desde muito tempo, e que encontra um alento com o fortalecimento do Terceiro Setor, é também um desafio para os profissionais da comunicação, especialmente para os profissionais da área de Relações Públicas. Os avanços na teoria da atividade de Relações Públicas precisam ser incorporados às práticas, e isso só é possível se os espaços nos setores de comunicação de todas as organizações – privadas, públicas ou do Terceiro Setor – forem ocupados por profissionais especializados, formados na área e com os conhecimentos técnicos que se fazem necessários.

REFERÊNCIAS

DREYER, Lílian, JOHANNPETER, Maria Elena Pereira. **O quinto poder: consciência de uma nação**. Porto Alegre: L&PM, 2008.

Formação de Rede de OSC's. Disponível em: <http://www.parceirosvoluntarios.org.br/Componentes/Programas/FormacaoRedeOSC.asp>. Acesso em 21/11/2010

FORTES, Waldir Gutierrez. **Relações Públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias**. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

Greenpeace. Disponível em: <http://www.greenpeace.org/brasil/>. Acesso em 11/10/10.

KUNSCH, Margarida Maria Krohlig (org). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

_____. **Obtendo resultados com relações públicas**. São Paulo: Pioneira, 1997 (Biblioteca Pioneira de administração e negócios).

_____. **Relações públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003 (Novas buscas em comunicação; v. 69)

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. 2. ed. Revisada e ampliada. São Caetano, SP: Difusão Editora, 2008.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro setor e a questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social**. São Paulo: Cortez, 2002.

Parceiros Jovens Voluntários. Disponível em:
<http://www.parceirosvoluntarios.org.br/Componentes/Programas/ParceirosJovensV.a.sp>. Acesso em 22/11/2010

PERUZZO, Cecília Maria Krohling. **Comunicação nos Movimentos Populares: a participação na construção da cidadania.** Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

SOUZA, Leandro Marins de. **Tributação do terceiro setor no Brasil.** São Paulo: Dialética, 2004.

Tribos Parceiros Voluntários: Quem participa. Disponível em:
http://www.tribosparceirosvoluntarios.org.br/Bussola/bussola_quemparticipa.aspx. Acesso em 22/11/2010.

Toro, José Bernardo, WERNECK, Nísia Maria Duarte. **Mobilização Social: um modo de construir a democracia e a participação.** 1995 – Documento estudado em aula.

TORO, José Bernardo, RODRIGUES, Martha C. **A comunicação e a mobilização social na construção de bens públicos.** Documento do Banco Interamericano de Desenvolvimento. Bogotá, Colômbia, 2001.

TORO, José Bernardo. **Educação para a democracia.** Disponível em:
www.funredes.org/funredes/html/castellano/publicaciones/educdemo.html. Documento estudado em aula.

_____. **Horizonte ético da mobilização social.** Documento da Rede brasileira de Educação em Direitos Humanos estudado em aula.

CARRASCO, André. Entrevista concedida para esta monografia pelo colaborador da ONG Parceiros Voluntários da área de Relações. 2010.

ANEXO

Roteiro de perguntas que embasaram a entrevista concedida por André Carrasco, colaborador da ONG Parceiros Voluntários, na área de relações:

1 – É possível um breve relato sobre a história da ONG e como os conceitos atuais foram sendo formados?

2 – Quais os principais projetos da ONG, e como eles são desenvolvidos?

3 – Existem projetos sendo elaborados na área da comunicação? Se sim, o que representam esses projetos e quando serão implantados?

4 - O projeto das Tribos e seu sucesso junto ao público jovem adolescente, tem alguma influência na decisão de inserir a PV de forma mais massiva na internet, culminando com a inserção nas redes sociais? Ou o fato da PV estar na internet e nas redes sociais é fato independente das Tribos?

5 - Quais são os principais meios que a PV utiliza para comunicar suas ações à sociedade em geral?

6 - Com os meios de comunicação, como é o relacionamento? Como os meios de comunicação são pautados pela PV?

7 - Quais são as formas que os voluntários encontram para se fazerem ouvir na rede criada pela PV? Quais seriam os canais de comunicação pelos quais a ONG recebe feedback dos seus colaboradores e do público em geral? Esses canais são eficientes?

8 - Por que o projeto das Tribos tem site próprio, estilo próprio, está singularmente inserido nas redes sociais, e as demais categorias de projetos da PV (Voluntariado pessoa física, jurídica e organizações da sociedade civil) não estão da mesma forma?