

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO

**Gabriela Miranda da Silva Benites**

**O Relacionamento com os Públicos como função de comunicação  
estratégica: análise dos Relatórios de Atividades Anuais do Instituto  
do Câncer Infantil do RS**

PORTO ALEGRE

2012

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO

**Gabriela Miranda da Silva Benites**

**O Relacionamento com os Públicos como função de comunicação  
estratégica: análise dos Relatórios de Atividades Anuais do Instituto  
do Câncer Infantil do RS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas, à Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Karla Maria Muller

PORTO ALEGRE

2012

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO

**Gabriela Miranda da Silva Benites**

**O Relacionamento com os Públicos como função de comunicação  
estratégica: análise dos Relatórios de Atividades Anuais do Instituto  
do Câncer Infantil do RS**

Trabalho de conclusão de curso de  
graduação apresentado à Faculdade  
de Biblioteconomia e Comunicação  
da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul.

Porto Alegre, junho de 2012.

---

Profª Ms. Cristine Kaufmann

---

Prof Dr. Rudimar Baldissera

---

Profª Drª. Karla Maria Müller - Orientadora

## AGRADECIMENTOS

Ao meu pai, Roger, pelo inexplicável sentimento de agradecimento que carrego dentro de mim, todos os dias, por estar na minha vida. Pelo exemplo de força, de coragem e, acima de tudo, caráter. Por me mostrar que ninguém pode nos dizer que não conseguimos. Por ser meu ídolo, meu melhor amigo, meu herói;

Ao meu amor, Leonel, pela paciência, dedicação e companheirismo, mesmo nos dias mais difíceis;

Aos amigos que fiz nestes anos e que tenho a sorte de ter comigo, por todas as conversas sérias, todas as risadas e todo o apoio durante a construção desta monografia;

À orientadora Prof<sup>a</sup> Karla Müller, por me mostrar que as pessoas podem ser muito mais do que parecem ser, pela paciência e dedicação em todos os momentos.

***Porque aprendi, que a vida, apesar  
de bruta, é meio mágica.***

*Dá sempre pra tirar um coelho da  
cartola. E lá vou eu, nas minhas  
tentativas, às vezes meio cegas, às  
vezes meio burras, tentar acertar os  
passos. Sem me preocupar se a  
próxima etapa será o tombo ou o voo.  
Eu sei que vou. Insisto na caminhada.*

*O que não dá é pra ficar parada.  
Se amanhã o que eu sonhei não for  
bem aquilo, eu tiro um arco-íris da  
cartola. E refaço. Colo. Pinto e  
bordo. Porque a força de dentro é  
maior. Maior que todo mal que existe  
no mundo. Maior que todos os ventos  
contrários.*

*É maior porque é do bem.  
E nisso, sim, acredito até o fim.*

**Caio Fernando Abreu**

## RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo verificar como o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul, através das informações dispostas nos Relatórios de Atividades Anuais, lida com a comunicação estratégica e como os públicos de interesse são envolvidos e citados nas diferentes ações anuais. Discute o conceito de comunicação estratégica, através do seu desenvolvimento e difusão nas organizações atualmente. Também aborda o surgimento histórico e as definições conceituais do Terceiro Setor, posicionando a instituição estudada neste contexto. De acordo com a revisão teórica, a pesquisa inspirou-se no estudo de caso a partir da análise de conteúdo, para identificar e interpretar a relação organização-públicos no período de 2005 a 2010.

Palavras-chave: comunicação estratégica, públicos, relacionamento, terceiro setor, Instituto do Câncer Infantil do RS.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Atuação dos voluntários no Serviço de Recreação Terapêutica do HCPA .....	55
Figura 2: Programa de Apoio Pedagógico desenvolvido para atender crianças e adolescentes .....	58
Figura 3: As atividades desenvolvidas pelo Núcleo de Atividades Festivas e Especiais .....	60
Figura 4: Integração – Atividade desenvolvida anualmente pelo ICI-RS .....	63
Figura 5: A criação da Central de Doações .....	66

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1: Modelo de Relacionamento Organização-Públicos .....26

Tabela 2: Categorização dos públicos de interesse do Instituto do Câncer Infantil do RS .....53



## SUMÁRIO

1 Introdução .....	11
2 Comunicação Estratégica e Relacionamento com os Públicos .....	15
2.1 Definições de Comunicação Estratégica .....	15
2.2 Relacionamento com os Públicos .....	23
3 Terceiro Setor .....	32
3.1 Origens e Conceitos .....	32
3.2 Conhecendo o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul ..	37
3.2.1 Serviços Prestados em Parceria com o Hospital de Clínicas de Porto Alegre .....	41
3.2.2 O Centro de Apoio e o Voluntariado .....	43
4 Estratégias Metodológicas .....	48
4.1 Objeto de Estudo e Procedimentos Metodológicos .....	48
4.2 Análise dos Dados Coletados .....	51
4.2.1 Categoria 1 – Voluntariado .....	54
4.2.2 Categoria 2 – Pacientes .....	58
4.2.3 Categoria 3 – Famílias .....	61
4.2.4 Categoria 4 – Colaboradores .....	63
4.3.5 Categoria 5 – Comunidade .....	64
4.3 Considerações Gerais sobre os Dados Coletados .....	67
5 Considerações .....	69
Referências .....	73
Anexo 1 .....	75
Anexo 2 .....	76
Anexo 3 .....	78

## 1 INTRODUÇÃO

O Terceiro Setor surgiu no Brasil em meados dos anos 90 e rapidamente se expandiu com êxito crescente. Historicamente, podemos perceber que, antes deste Setor surgir, estruturado sob a forma como encontra-se hoje e que será estudado neste trabalho, as atividades sociais desenvolvidas na comunidade atuavam de acordo com as ações propostas e defendidas especialmente por setores da Igreja Católica, dedicando-se principalmente à caridade.

No contexto em que a sociedade atual está inserida, podemos verificar que a crescente preocupação com a insuficiência do Estado quanto à resolução de problemas sociais enfrentados capacitou a expansão do Terceiro Setor. As organizações sociais sem fins lucrativos buscam atuar suprimindo as carências da sociedade, sob o âmbito de nichos que o Estado, entende-se, não presta a devida assistência. Estas instituições desenvolvem projetos em diversas áreas de atuação, como educação, saúde, assistência social, cultura e meio ambiente.

Impreterivelmente, devemos salientar que o Terceiro Setor brasileiro está inserido em uma sociedade de comunicação de massa, em ambientes de atuação cada vez mais complexos e trabalhando sob a urgência de resultados exigidos pela própria sociedade. Assim, acreditamos que estas instituições devem manter sua gestão focada no uso adequado de informações, no gerenciamento do planejamento estratégico da comunicação e na construção de fortes relacionamentos com seus públicos de interesse, sendo este último o foco de desenvolvimento deste trabalho.

Esta monografia objetiva **verificar como o relacionamento com os públicos de interesse é trabalhado através da comunicação estratégica em instituições do Terceiro Setor**, utilizando como objeto deste estudo de caso o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul (ICI-RS). Buscamos responder aos questionamentos sobre como o Relatório de Atividades é trabalhado como instrumento de comunicação, como é demonstrado neste

documento o relacionamento da instituição com cada um dos seus públicos e se podemos identificar estes relacionamentos como parte da estratégia organizacional. A escolha desta instituição se deu por dois motivos principais: primeiramente, foi levado em consideração que trata-se de uma das instituições de Terceiro Setor mais lembradas pela comunidade do Rio Grande do Sul, já que atua no contexto desta há exatos 20 anos, traduzindo com este tempo de atuação a confiança que a comunidade depositou no seu trabalho. A segunda motivação para a escolha do ICI-RS deve-se a estágio realizado durante dois anos na área de Projetos & Eventos da instituição. Durante o período de desenvolvimento do estágio, foi possível conhecer a realidade das instituições que pertencem ao Terceiro Setor, estando envolvida entre funcionários e voluntários que trabalham por acreditar em uma causa, buscando recursos financeiros, materiais e humanos que são necessários para que a instituição prossiga desenvolvendo o trabalho a que se dispôs.

Nesta convivência direta com a instituição, foi constatada a importância da comunicação e das ações desenvolvidas pelo profissional de comunicação e Relações Públicas. A instituição possui um histórico de valorização da comunicação em sua composição, visto que foi idealizada pelo trabalho de um médico oncologista que uniu forças com um jornalista reconhecido no estado do RS, Lauro Quadros. Além de ter em sua essência a presença de um comunicador, a equipe de funcionários conta nestes 20 anos de atuação com uma profissional de Relações Públicas no cargo máximo de Gerência Executiva e outros quatro profissionais de comunicação compondo o quadro de onze funcionários celetistas.

Os objetivos específicos definidos para o alcance do objetivo deste estudo foram: aprofundar o conhecimento através da pesquisa bibliográfica sobre a comunicação estratégica e o Terceiro Setor, identificar quais os principais públicos de interesse da instituição através das menções feitas nos Relatórios de Atividades de 2005 a 2010, analisar o posicionamento estratégico adotado pela instituição de acordo com o conteúdo expresso nos documentos selecionados, identificar o teor positivo, negativo ou neutro adotado nas mensagens direcionadas aos públicos estratégicos.

Ainda para o desenvolvimento da pesquisa, escolhemos como metodologia Análise Documental e Análise de Conteúdo, que foi aplicada nos Relatórios de Atividades Anuais desenvolvidos pela instituição, e organizado pelos colaboradores do núcleo de Projetos & Eventos que têm formação em Relações Públicas. Estes documentos foram coletados a partir da home page da instituição (<http://www.ici-rs.org.br>), onde são dispostos para consulta da comunidade, e, também, foram cedidos em sua íntegra pelo instituto. Todavia, observamos que, na internet, estão disponíveis para acesso os Relatórios de Atividades dos anos de 2005 a 2009. Entrando em contato com a instituição, foi concedido o Relatório de Atividades de 2010 e explicado que os relatórios anteriores a 2005 se perderam e o Relatório de Atividades de 2011 ainda não havia sido concluído. Até a conclusão deste trabalho, em junho de 2012, este documento ainda não estava finalizado, bem como o Relatório de Atividades de 2010 não havia sido incluído na página do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul.

Empregamos aproximações da Análise de Conteúdo nesta pesquisa de acordo com a metodologia apresentada por Bardin (1977). Foram identificadas e criadas categorias principais e, a partir delas, realizamos a análise buscando respostas que satisfizessem nossa questão central de pesquisa. Para esta análise, em um primeiro momento, realizamos pesquisa bibliográfica sobre comunicação estratégica ambientando o estudo à comunicação estratégica, do seu surgimento e importância dentro das organizações até o momento. Na parte mais detalhada do capítulo, destacamos a importância do relacionamento com os públicos para o pleno desenvolvimento da comunicação estratégica organizacional.

No seguinte capítulo, realizamos breve contextualização histórica do cenário no qual o Terceiro Setor se desenvolveu, buscando na bibliografia selecionada os conceitos e definições que cercam o termo, e como este nicho vem sendo encarado pela sociedade. Dentro deste capítulo, também apresentamos a história e os serviços prestados pelo Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul, para situar a análise dentro da estrutura mantida pela instituição.

Após contextualização, com base nas referências bibliográficas adotadas, da comunicação estratégica e do Terceiro Setor, no quarto capítulo analisamos como o relacionamento com os públicos é documentado e exposto pela instituição nos Relatórios de Atividades de 2005 a 2010. Foram criadas categorias após uma leitura transversal e quantificação dos dados, assim, destacamos quais os principais públicos citados, para então definirmos categorias e subcategorias a serem aprofundadas em busca de respostas às questões levantadas por este trabalho.

Para concluir, foram retomados os pontos principais desenvolvidos ao longo do trabalho, a fim de avaliar a quais conclusões os Relatórios de Atividades nos permitiu chegar em relação ao objetivo principal do desenvolvimento desta monografia, considerando seu papel desempenhado como prestador de contas das ações desenvolvidas à sociedade,.

Com o desenvolvimento deste estudo, espera-se sinalizar como as instituições do Terceiro Setor elaboram seus documentos de comunicação, como lidam com a comunicação estratégica no seu planejamento e como os públicos de interesse são envolvidos e citados nas diferentes ações, enfatizando a importância deles para o sucesso dos projetos desenvolvidos pelas instituições. Pretende-se, através desta análise, demonstrar o papel fundamental que o profissional de Relações Públicas desempenha em organizações sem fins lucrativos, buscando alertar os profissionais das grandes oportunidades oferecidas pelo mercado de trabalho nesta área, bem como a possibilidade de desenvolvimento de ações comunicacionais das mais variadas.

## **2 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E RELACIONAMENTO COM OS PÚBLICOS**

O presente capítulo tem como finalidade apresentar conceitos de comunicação estratégica, entender o surgimento e desenvolvimento da função estratégica para relações públicas e introduzir a importância do relacionamento com os públicos para o desenvolvimento desta. Pretende-se assim construir embasamento teórico para posterior suporte ao trabalho de análise.

### **2.1 Definições de Comunicação Estratégica**

O fenômeno da globalização e as mudanças sociais que foram trazidas por ela provocaram novas formas de sociabilidade e posturas da sociedade. Estas modificações trouxeram diferentes necessidades nas organizações, fazendo com que o investimento na comunicação aumentasse. Segundo Kunsch (2006), é no âmbito dessa sociedade e de cenários mutantes e complexos que as organizações operam, lutam para se manter e para cumprir sua missão e visão e para cultivar seus valores. Cabe à comunicação um papel relevante nesse contexto, auxiliando as organizações a desempenhar com sucesso suas atividades.

Weber (2009) argumenta que as organizações públicas e privadas contemporâneas são compelidas a obedecer inúmeras regras da competição mercadológica, dentre elas a necessidade de obter uma imagem pública positiva e resultados com a comunicação adequada a seu público interno e externo. Esta necessidade requer profissionais capazes de operar a comunicação na contemporaneidade, atuando em um processo complexo e vulnerável que exige planejamento, gestão e avaliação com natureza estratégica, já que as empresas investem cada vez mais em estruturas, mídias, eventos e produtos informativos ou publicitários em busca da formação de uma imagem e opiniões favoráveis.

Vale citar que, para que seja possível a compreensão do que trabalhamos como comunicação estratégica, Baldissera (2001) salienta a

importância de inicialmente termos o esclarecimento do que se entende por comunicação. O autor explica esta como o processo de construção e disputa de sentidos, sendo que a “disputa de sentidos pode ser pensada sob a perspectiva de que os interlocutores, nas práticas comunicacionais, sempre estabelecem ‘relações de força’” (BALDISSERA, 2001, p. 2). Entendendo que estas relações de força são baseadas nas informações e saberes dos interlocutores, pode-se verificar que as estratégias de comunicação constroem e dispõem efeitos de sentido na cadeia da comunicação, de acordo com sua perspectiva e interesse. Ou seja, os indivíduos envolvidos na cadeia de comunicação absorvem as mensagens e se apropriam delas de forma diferente. Por isso é importante considerar os componentes básicos da comunicação: o emissor, o receptor, a mensagem, o canal de propagação, o feedback e o ambiente onde o processo se realiza, que pode sofrer interferência do ruído, cuja interpretação e compreensão da mensagem, está diretamente ligada ao restante da composição deste.

Desde a década de 90, podemos ter comprovações bibliográficas da discussão crescente acerca das transformações que se iniciavam na comunicação organizacional. O planejamento de comunicação e relações públicas deixa de ter somente o caráter tático e operacional, passando a ter características mais estratégicas.

A comunicação organizacional passou a ser inserida em um contexto com função estratégica, principalmente frente às necessidades de profissionais e setores de assumirem o controle da gestão da instituição, auxiliando-a a alcançar suas metas, atingir seus objetivos e trabalhando o relacionamento com seus públicos de interesse, sendo posicionada institucionalmente perante a sociedade.

Esta ampliação de conceito da comunicação foi, para Oliveira (2007), o reconhecimento da possibilidade de ampliação das funções do profissional de comunicação em assumir espaço gerencial. A autora argumenta que “uma concepção estratégica da comunicação organizacional pressupõe a ampliação do seu papel e de sua função para conquistar espaço gerencial” (p. 39), sendo possível, assim, auxiliar as organizações a organizar seu planejamento através

da promoção e revitalização dos processos utilizados para interação e interlocução com os atores sociais, tendo o cuidado de que estes processos sejam mantidos articulados com suas políticas organizacionais e seus objetivos estratégicos.

O profissional de comunicação estava subjugado pelo meio empresarial e organizacional à responsabilidade sobre ações de nível operacional e tático, não tendo espaço para desenvolver sua capacidade de pensamento estratégico. As atividades desenvolvidas eram muitas vezes restritas à comunicação como um processo social sem profundidade de planejamento, como podemos refletir a respeito da citação de Freire (1982):

O estar-junto social, o expressar a intersubjetividade humana que constrói o pensar, o conhecimento, as relações humanas e sociais, os mundos simbólico e imaginário constituem um processo que acompanha os homens desde sempre e é o que define a comunicação como um processo social. (FREIRE, 2008, p. 48)

A comunicação deveras não mantém o caráter estratégico, andando na mesma linha tradicional que sempre seguiu, buscando obter melhores resultados e observações para o pleno andamento do processo social. Mantinha a preocupação de todos conseguirem trabalhar a subjetividade, que a população detivesse o direito à informação e ao conhecimento, trabalhando a comunicação dentro do dia-a-dia social que vivenciamos através de sua forma básica.

Todavia, para ser efetivamente aplicada como estratégica, a comunicação deve atuar de acordo com os objetivos globais da organização, conseguindo analisar o ambiente externo e global para adequar estes objetivos à realidade, trabalhando como interlocutora e gestora das políticas corporativas utilizadas pela instituição para alcançar o sucesso. Atualmente, vivenciamos na sociedade fenômenos midiáticos que fizeram com que a comunicação precise ser revista e reorganizada de forma a conseguir trabalhar em conjunto com



demais áreas do ambiente profissional para trazer progresso ao sistema comunicacional.

Na visão de Ferrari (2008), pode-se tornar compreensível este processo através da seguinte concepção:

A estratégia deve estar alinhada para a construção da visão do futuro da organização; não está diretamente associada com a situação atual, mas, sim, com os caminhos que atendam tanto aos propósitos quanto ao ambiente da organização. As estratégias não são instrumentos e nem objetivos. São os caminhos que o profissional vai escolher para desenvolver seu programa e suas ações, levando em consideração os cenários interno e externo, assim como os elementos constitutivos da organização: a visão, a missão, as normas e a filosofia que norteiam seu presente e seu futuro. As estratégias estão altamente relacionadas com a visão de mundo da organização, isto é, com sua cultura, com sua maneira de ser (internamente) e de enxergar o mundo (externamente). (FERRARI, 2008, p. 87)

Buscando se posicionar perante a sociedade, as organizações precisam pensar e planejar estrategicamente sua comunicação como um todo. Trabalhando com ações isoladas, baseadas no planejamento tático, percebeu-se ao longo dos anos que não é suficiente para manter a gestão efetiva de uma instituição. Sendo assim, segundo Kunsch (2006), a comunicação tem uma função estratégica de resultados. Isto é, ela tem que agregar valores e ajudar as organizações a cumprirem sua missão e concretizarem sua visão. Na gestão estratégica, é necessário dar maior ênfase à análise de cenários e das ameaças e oportunidades, ao planejamento completo de ações comunicativas a longo prazo e à avaliação da cultura organizacional.

É importante salientar no que realmente implica a estratégia para as organizações. Baldissera (2001) conduz que a estratégia faz com que se estabeleçam limites para uma proposta única de comunicação, possibilitando o ajuste das atividades e concentração de esforços de todas as áreas envolvidas em uma organização em busca dos objetivos traçados por esta em vez de ficar tendo experiências e buscando de tudo um pouco. Segundo o autor, “pode-se dizer que uma organização que apresenta comunicação estratégica, soube

precisar claramente o que não pretendia fazer, soube escolher, soube beneficiar-se com as diferenças” (BALDISSERA, 2001, p. 6).

A comunicação estratégica tem base para proporcionar ótimos resultados para os projetos desenvolvidos por determinada organização, trabalhar a comunicação de forma consistente fora da maneira apenas ocasional e agregar valores à organização, atuando em conjunto com os públicos de interesse no dia-a-dia, para construir este legado de valores que, atualmente, pode ser visto como o bem mais valioso para as organizações.

Tornou-se necessário adaptar as formas de execução da comunicação nas empresas, a fim de agregar os valores citados, tendo em vista as mudanças que vivenciamos na sociedade. Sousa (2008) analisa a relação entre a sociedade e a comunicação atualmente como um cenário onde proliferam as tecnologias de suporte comunicacional, em todas as esferas da atividade humana, seja ela individual ou coletiva. O autor cita, no entanto, que estas atividades relacionadas à presença destes meios de comunicação não são, por si só, substitutas da comunicação na construção do tecido social. É necessário o desenvolvimento de estratégias e ações por parte dos profissionais de relações públicas e comunicação, ainda que no contexto das mutações da sociedade contemporânea.

A comunicação estratégica se desenvolveu dentro das necessidades da sociedade que foram trabalhadas anteriormente. Sendo assim, foram sendo adaptadas nas instituições as novas formas de trabalho das Relações Públicas de acordo com seus conceitos e com o novo contexto em que as organizações estão inseridas.

Vivenciamos uma era de tecnologias avançadas que transformaram a sociedade em uma grande rede interligada. Os usuários, que por décadas foram tratados pela comunicação como consumidores passivos, agora devem ser considerados também consumidores ativos, devido à possibilidade e capacidade de difusão de informações, produção de conteúdos e opiniões sobre diversas instituições ou acontecimentos. Conforme Barabási (2002), houve – principalmente em relação à comunicação na web - muitas mudanças

ao longo das cinco décadas passadas e “a rede social de alcance mundial implodiu com a disseminação dos artefatos de comunicação de alta velocidade” (p. 127). Assim, percebemos que tecnologias de informação como o e-mail e as redes sociais digitais conseguem que a sociedade se aproxime e seja integrada de tal forma sem precedentes na história.

É nesta sociedade de informações rápidas e instantâneas que a comunicação estratégica teve espaço para trabalhar as ações comunicativas das organizações de forma mais atual e abrangente, diferente da comunicação tradicional que era trabalhada em nível tático e operacional na resolução de problemas que já haviam acontecido ou na prevenção de situações que já se manifestavam emergentes. Segundo Kunsch (2007), podemos verificar as diferenças de aplicação do planejamento de Relações Públicas em níveis táticos, operacionais e estratégicos da seguinte forma

No contexto das organizações, o planejamento ocorre em três níveis: estratégico, tático e operacional. O planejamento estratégico ocupa o topo da pirâmide, ligado às grandes decisões das organizações, caracterizando-se como de longo prazo e em constante sintonia com o ambiente. Já o planejamento tático atua em uma dimensão mais restrita e em curto prazo, sendo mais específico e pontual, buscando dar respostas às demandas mais imediatas, por meio de ações administrativas e técnicas eficientes. E o planejamento operacional é responsável pela formalização, por meio de documentos escritos, de todo o processo e das metodologias a serem adotadas. (p. 294)

Considerando-se as diferenciações citadas, podemos verificar que o planejamento estratégico pode ser um bom ponto de partida para organizações que buscam a eficácia da comunicação em seu ambiente, sendo trabalhada dentro das inúmeras mudanças a que precisa se adaptar a todo o momento. Kunsch (2006) afirma que

É exatamente por ser um instrumento que permite fazer um raio X da real situação da organização diante do ambiente e do mercado competitivo, no contexto da sociedade onde está inserida, que é considerado uma função relevante que precede às demais funções administrativas. (p. 37)

Podemos verificar que em duas obras, Kunsch mantém a defesa do planejamento estratégico como sendo de suma importância na comunicação organizacional atual. Sobre esta forma de condução da comunicação estratégica, podemos também verificar que diversos autores compactuam de opiniões semelhantes à que apresentamos.

Oliveira (2008) pensa a comunicação estratégica sob a ótica de dois aspectos relevantes trabalhados por esta gestão. O primeiro é situado na perspectiva da organização, referindo-se ao alinhamento da comunicação com os objetivos e estratégias de negócio e de gestão, destacando sua contribuição para o alcance dos resultados para a organização. O segundo aspecto diz respeito à consideração da perspectiva dos atores sociais nas decisões organizacionais, sendo que, segundo a autora, “neste ponto é que a comunicação pode atuar como processo banalizador e mediador do ambiente interno e externo” (OLIVEIRA, 2008, p. 42).

Dentro da comunicação estratégica, as Relações Públicas surgem como uma área da Comunicação Social que são, segundo Ferrari (2008), uma filosofia, na medida em que reconhecem a necessidade de equilibrar razões públicas e privadas, e uma estratégia, quando se dedicam a analisar os cenários internos e externos para definir o tipo de mediação entre pessoas e organizações.

Conforme aprofundamos o estudo da comunicação estratégica, verificamos de suma importância dentro do planejamento desta o relacionamento com os públicos. Com Grunig (2009) entramos no campo de conhecimento da comunicação eficaz, que trata da importância da aplicação de gerenciamento estratégico nas organizações.

Para que um programa de relações públicas seja eficaz, é necessário que um profissional o gerencie estrategicamente. É necessário que o programa seja orientado aos públicos que exercem maior impacto sobre a organização. Esse gerente estratégico aconselha a alta administração da organização a respeito das consequências de decisões organizacionais sobre os públicos, avaliando se tais decisões podem prejudicar ou beneficiar os relacionamentos com esses mesmos públicos. (p. 22)

O autor defende que, na comunicação excelente, são os profissionais que agregam valor à organização. Ao se referir às Relações Públicas em relação à teoria organizacional, Grunig (2009) também trabalha duas abordagens distintas que nos auxiliam a compreender as diferentes posições que as organizações podem seguir em relação à comunicação. A primeira abordagem é o paradigma simbólico-interpretativo, adotado pelos profissionais que se empenham na formulação de ações comunicacionais para influenciar a forma que os públicos irão interpretar a organização. Nas palavras do autor, “os profissionais que adoram o paradigma interpretativo enfatizam mensagens, publicidade, relações com a mídia e efeitos da mídia” (GRUNIG, 2009, p. 24).

A segunda abordagem apresentada pelo autor constitui o paradigma da gestão estratégica comportamental. Apontado por Grunig (2009) como tendo foco para inclusão dos profissionais de Relações Públicas no processo de tomada de decisão, este paradigma destaca que a participação destes profissionais no gerenciamento do comportamento da organização deve demonstrar que a atividade de Relações Públicas trabalha para vincular a empresa aos seus públicos de interesse, e não seja vista apenas como o trabalho operacional de transmissão de mensagens elaboradas pela organização. Sendo assim, pode-se dizer que este paradigma trabalha com “várias modalidades de comunicação de mão dupla para conferir aos públicos uma voz no processo decisório e para facilitar o diálogo entre a administração e os públicos, tanto antes como depois da tomada de uma decisão” (GRUNIG, 2009, p. 26).

O trabalho realizado por Oliveira (2007), de pesquisa e aprofundamento sobre a comunicação estratégica, conseguiu identificar cinco componentes básicos que conferem dimensão estratégica às práticas comunicacionais nas organizações. A autora cita o tratamento processual da comunicação, a inserção do profissional de Relações Públicas na cadeia decisória da organização, o uso sistemático do planejamento para direcionamento da instituição a longo prazo, o monitoramento do processo de comunicação e a

gestão dos relacionamentos. Este último é a base para o desenvolvimento do estudo de caso deste trabalho, sendo aprofundado no item seguinte.

## **2.2 Relacionamento com os Públicos**

O forte ritmo dos avanços das tecnologias da informação e da comunicação (TICs) no contexto atual, somado às novas demandas no âmbito político e econômico dos países, alterou gradativamente o relacionamento entre as pessoas e sua maneira de se comunicar. Ferrari (2008) diz que “a atividade de Relações Públicas tem como função ajudar uma organização a interagir com os componentes sociais e políticos do seu ambiente” (p. 84). Estes componentes integram o ambiente institucional no qual está inserida uma organização e são traduzidos como os públicos que influenciam na sua capacidade de atingir o objetivo traçado. É importante termos ciência de que as organizações não estão sozinhas no contexto da atualidade, elas têm obrigatoriamente relações com indivíduos ou grupos que ajudam na conquista dos objetivos, influenciam na sua identidade e contribuem para o sucesso, ou fracasso, de suas decisões estratégicas. Sendo assim, segundo Ferrari (2008), o valor das Relações Públicas “pode ser determinado pela qualidade das relações que estabelece com os componentes estratégicos de seu ambiente institucional” (p. 84).

Verificamos que Ferrari destaca a imperatividade de que a comunicação exercida com os públicos de uma organização esteja de acordo com a filosofia institucional assumida por esta, e que ambas sejam desenvolvidas em sintonia com as necessidades manifestadas pelos públicos em relação à instituição. Compartilhando desta perspectiva, França (1999) salienta a atribuição do profissional de Relações Públicas como intermediador e administrador dos relacionamentos institucionais com público interno e externo de uma empresa, devendo estas ações estarem de acordo com os “princípios operacionais, mercadológicos e éticos de aplicação global e adequados ao contexto socioeconômico de cada situação e ao contexto de atuação da organização” (p. 9). Verificamos que o autor destaca que as soluções de praxe a respeito de

relacionamento com os públicos na área da comunicação devem ser devidamente adaptadas ao contexto de cada organização, buscando dirigir mensagens específicas direcionadas de acordo com cada tipo de público estratégico e/ou totalidade da situação em que a comunicação se desenvolve.

As organizações consideradas eficientes por Hon e Grunig (1999) são aquelas que têm capacidade de alcançar o que pretendem, tendo escolhido objetivos valiosos para si e também para seus públicos estratégicos, dentre outros fatores. Considerando a diversidade de públicos que estarão direta ou indiretamente ligados à organização, percebemos que incorporar os interesses e preocupações de todos torna-se impraticável. Assim, verificamos ser de suma importância a definição concreta dos stakeholders da instituição, tornando possível que esta se dedique a ouvir seu público de interesse, buscando inserir nos objetivos organizacionais elementos que contemplem os interesses destes. De acordo com Lopes e Grandi (2009), este posicionamento permite que as organizações tomem decisões conjuntas com os públicos, evitando que seja necessário assumir uma postura persuasiva sob estes, visando aceitação dos objetivos organizacionais após as decisões acerca deste terem sido tomadas.

A área de Relações Públicas torna-se fundamental para a eficácia organizacional quando é capaz de identificar os stakeholders como parte do processo da administração estratégica e conduzir os programas de Comunicação no sentido de desenvolver e manter relacionamentos de longo prazo entre a administração e estes públicos. (LOPES, GRANDI, 2009, p. 30)

Verificamos na colocação de Lopes e Grandi, a importância de considerarmos os públicos e sua satisfação como o objetivo final a ser atingido pela comunicação visando a contribuição que pode trazer institucionalmente a longo prazo, e não como meio de atingir os objetivos da organização de forma mais rápida e recompensadora. Grunig (2009) compartilha desta visão sobre os públicos, afirmando o papel do profissional de Relações Públicas na gestão estratégica através da construção de relacionamentos.

As Relações Públicas contribuem para a gestão estratégica ao construir relacionamentos com públicos que influenciam ou, ao contrário, que por eles são influenciadas; desta feita, os públicos podem apoiá-las ou desviá-las da missão da organização. (p. 84)

Essa visão nos permite ver a atividade de relacionamento como uma forma da organização interagir com seus públicos, acreditando que as Relações Públicas buscam trabalhar o processo de criação e manutenção constante dos relacionamentos corporativos, a fim de trabalhar em conjunto com eles, buscando produzir e construir benefícios que sejam recíprocos.

Torna-se importante trabalharmos as questões das relações sociais estabelecidas, visando entender que entre organização e públicos existem diferentes classificações do tipo de relação existente. Segundo França (2009), analisando a interdependência entre organizações-públicos e públicos-organizações, verifica-se a existência de critérios que buscam determinar o tipo de relação mantida no vínculo.

Não há profissional de Relações Públicas que ignore que são múltiplos e de muitos tipos os relacionamentos das organizações com as partes interessadas, e que a arte do exercício da profissão está em conhecer e aplicar as melhores técnicas de estabelecer a arquitetura relacional ou a articulação das inter-relações com os multipúblicos. Conhecer as características das redes sociais ajudará a determinar os tipos de relação que podem existir no exercício da atividade. Não basta, porém, apenas estabelecer os tipos de relação; necessário se faz ainda determinar os objetivos com que elas se quer alcançar e as expectativas da organização e dos públicos no estabelecimento de suas interações. (p. 215)

Analisando fatores que fazem diferença nos relacionamentos, França (2009) busca definir uma classificação destes com base na frequência e modo, interpessoalidade, tempo e qualidade. O autor defende que, quanto à frequência e ao modo, os relacionamentos podem ser múltiplos (grupos numerosos de indivíduos), diversos (grupos com atividades e ligações com a organização diferentes) ou interatuantes (quando ação de um grupo com os demais pode ocasionar mudanças). Quanto à interpessoalidade, as relações são travadas a nível singular (entre dois indivíduos), coletivo (coexistem várias pessoas) ou misto (um indivíduo e um grupo social). As classificações de



acordo com o tempo fixam-se como efêmeras (transitórias, de maneira rápida), duráveis (persistem por determinado tempo com os mesmos interesses) ou permanentes (relacionamentos constantes). As relações classificadas de acordo com a qualidade, podem ser compartilhadas (as partes fundamentam-se nos mesmo valores e objetivos) ou mutuamente benéficas (fixadas para estabelecer sistema de alianças).

Sabendo trabalhar com a natureza e a classificação dos públicos de interesse, as organizações podem usufruir de informações completas para buscar melhores estratégias de atingir seus objetivos, considerando que o bom relacionamento com os stakeholders manifesta-se como fator importante na definição de sucesso de uma organização. O profissional de Relações Públicas trabalha com as relações sociais para dar sentido à forma de comunicação instaurada, buscando trazer à instituição/empresa diferenciação no contexto em que está inserida, bem como agregar valor duradouro ao que faz, realiza e comunica.

Resumindo a funcionabilidade e aplicação das definições de relacionamento com os públicos, França (2009) esquematiza:

### **Tabela 1: Modelo de Relacionamento Organização-Públicos**

<b>Antes de mapear os públicos</b>	<b>Durante o relacionamento com os públicos</b>	<b>Depois de estabelecidos os relacionamentos</b>
Identificar e qualificar os públicos de interesse	Determinar os objetivos do relacionamento	Acompanhar o comportamento dos públicos
Mapear os públicos	Descrever o tipo de relacionamento a ser desenvolvido	Manter contatos programados de interesse das partes
Definir os públicos essenciais, não essenciais e de redes de interferência	Estabelecer as expectativas da empresa perante os públicos	Manter o sistema contínuo de comunicação na interação com os públicos
Deixar clara a interdependência organização - públicos	Conhecer as expectativas dos públicos	Monitorar as atividades e as reações dos públicos em relação a organização para que se possa verificar se são positivas ou negativas
Definir o tipo de relacionamento a ser estabelecido	Desenvolver um processo eficiente de interação e de comunicação	Administrar os relacionamentos de forma permanente
Conhecer a atender os públicos	Ouvir e responder às indagações dos públicos	Manter atualizado o banco de dados dos públicos
Instruir os públicos	Dar a conhecer a organização, sua missão, valores, princípios éticos e operacionais	Manter as alianças estratégicas

(Fonte: FRANÇA, 2009, p. 234)

Mantendo a atenção aos benefícios do relacionamento positivo com os públicos, temos no quadro acima esquema para construir estas relações com sucesso. Percebemos que inicialmente a importância maior no planejamento de comunicação e relacionamento com os públicos é no mapeamento destes, para que seja possível definir quais são os grupos efetivamente essenciais para os interesses da organização e definir qual o tipo de relacionamento que deseja-se construir com estes. Posteriormente, durante o estabelecimento de relações sociais com os verdadeiros públicos de interesse da uma organização, deve-se dedicar a construir quais são os objetivos finais desejados destas relações, conhecer a expectativa dos envolvidos para com a organização e trabalhar com eficiência no processo de feedback de informações, desenvolvendo um processo de interação gratificante para a interdependência organização-públicos. Finalmente, depois de obter sucesso no estabelecimento destes relacionamento desejados, França(2009) ainda salienta a importância de acompanhar o comportamento destes públicos e administrar permanentemente estes relacionamentos, mantendo contatos, monitorando atividades e reação para saber se estão classificadas como positivas ou

negativas em relação às expectativas, dentro outros itens que constam na tabela.

Compartilhando da opinião de França sobre esta função, Ferrari (2008) retoma que o profissional de Relações Públicas tem como maior desafio ordenar e administrar a inter-relação de organização/público e público/organização. Deve-se, além de classificar e mapear os relacionamentos da instituição, trabalhar na elaboração de diretrizes e mensagens adequadas a cada nicho de público. Ainda segundo a autora, esta classificação e ordenamento objetivam “a definição das políticas de relacionamento, a seleção dos instrumentos a serem empregados para o êxito do processo relacional (...) e a determinação do tipo de mensagem a ser transmitida para cada público”. (FERRARI, 2008, p. 84)

O trabalho de mapeamento de relações sociais necessita de profissional ou departamento institucional capaz de distinguir e classificar todos os públicos envolvidos no contexto em que a empresa está inserida. Verificamos ser de suma importância que os responsáveis por tais atividades estejam diretamente ligados à instituição, com atividade pautada pela visão global dos relacionamentos e pela preocupação de manter o trabalho baseado nos objetivos e expectativas de ambas as partes envolvidas no processo.

Sobre as formas de classificação e mapeamento dos públicos de uma organização, Simões (1995) sugere a categorização dos públicos de acordo com as relações de poder mantidas junto à organização.

Habitualmente, autores de Relações Públicas desenvolvem a categorização de públicos como internos, externos ou mistos, sendo esta satisfatória em grande parte dos casos de aplicação metodológica. Simões (1995) contesta esta visão, considerando-a insuficiente para caracterizar o tipo de relação público-organização, defendendo que, quanto a estes públicos, é “imprescindível identificá-los, analisá-los e referenciá-los quanto ao poder que possuem de influenciar os objetivos organizacionais, obstaculizando-os ou facilitando-os” (p. 131). Assim, trabalharemos na análise deste trabalho com estas relações de poder, acreditando que a força com que os públicos exercem

influência na organização determina a importância dada a eles em situações comunicacionais.

Simões (1995) defende que a primeira divisão dos grupos de stakeholders é representada por quem permite o exercício das atividades organizacionais. Este público será representado pelo governo, que possui caráter suspensivo em caso da organização não cumprir com suas obrigações sociais e regulamentadoras, conforme visto no capítulo teórico do Terceiro Setor. Na segunda classificação do autor, se enquadram os públicos “que são sondados pela organização, quando a mesma pretende agir” (p. 132), sendo representados no Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul, objeto de estudo da análise que será desenvolvida nos próximos capítulos, no organograma de diretoria e conselheiros voluntários (ANEXO 1), os responsáveis pela supervisão de administração, tomada de decisões e definição das estratégias adotadas pela instituição.

No terceiro tipo de categorização, Simões (1995) define os públicos responsáveis por frear ou favorecer a ação da organização. Incluiremos nesta categoria os funcionários celetistas do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul, os voluntários que prestam serviços à instituição, de acordo com as definições predefinidas, e a comunidade na qual a organização está inserida, por sua capacidade de acolher ou rejeitar os projetos desenvolvidos pelo Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul, sendo muitas vezes a maior responsável pelo sucesso ou fracasso dos projetos colocados em prática.

Em sua última, mas não menos importante, definição das categorias de públicos, Simões (1995) opina que “existem aqueles públicos que influenciam a organização pela simples manifestação de seu julgamento e seu ponto de vista” (p. 132). Neste aspecto, este trabalho trabalhará, adiante, uma duplicidade de categorização dos públicos, trabalhando como inclusos neste grupo os pacientes com seus familiares que estão diretamente ligados ao objetivo contínuo da instituição e, mais uma vez, a comunidade do estado. Acredita-se por bem fazer entender que a comunidade ocupa espaço dentro das duas categorizações significando público de influência quanto ao

comportamento da instituição (terceira categoria), através de sua união aos projetos do Instituto do Câncer Infantil do RS, e quanto à opinião, a partir do entendimento que cada indivíduo da comunidade tem o poder de atuar como líder de opinião sobre acontecimentos da instituição.

Simões (1995) explica a importância do poder como multiplicador de opinião por dois princípios:

- 1) O impacto dos meios de comunicação de massa na formação da opinião é menor que o produzido pela comunicação informal face a face com os membros do grupo primário.
- 2) A modificação de opinião é, antes de tudo, um processo de identificação. Portanto, a formação de opinião não supõe um processo direto de persuasão dos meios de comunicação sobre as pessoas. Ela é mediada pelos líderes de opinião. A maioria dos seres humanos, após tomar conhecimento de um fato, vai cotejar suas ideias com as de outros publicamente creditados, para consolidar seu próprio ponto de vista. (p. 133)

Mediante estes princípios, foi entendida a importância também da comunidade em constar dentro da quarta categorização, valorizando seu papel de comunicador e porta-voz da instituição enquanto esta não possui o poder de argumentação direta. Seguindo este embasamento teórico, afirmamos que para cada público identificado, haverá a necessidade de ações comunicacionais diferentes e direcionadas.

França (2009) faz a citação a seguir dentro de um contexto mercadológico e corporativo, mas que nos aproxima de sua argumentação para justificar que, institucionalmente, não gerenciamos apenas parte de uma organização e dos públicos.

As políticas de relacionamento devem ser definidas a partir, portanto, da macroestratégia da organização e devem atingir, na prática, a relação específica com cada público. Os relacionamentos corporativos não acontecem de maneira isolada – a organização procura interagir com todas as partes interessadas de maneira simultânea e contínua. Mas, a interação com cada público é diferenciada, feita com maior ou menor intensidade, de acordo com a sua importância para a organização; precisa, porém, ser trabalhada conjuntamente, pois sempre representa importante parcela para a obtenção de resultados corporativos. (p.222)

As ferramentas de comunicação e relacionamento com os públicos utilizadas pelos RP devem ser adequadas aos objetivos e metas privados de cada organização, além de buscarem se manter alinhadas às características básicas de seus públicos. É fundamental que as ações relativas à manutenção, criação e inovação das relações sociais estejam embasadas por um planejamento de comunicação bem elaborado, que envolva todos os públicos estratégicos direta ou indiretamente ligados à instituição. Neste ponto, o profissional da área de comunicação tem muito a acrescentar, principalmente pela função estratégica de Relações Públicas.

Estas observações sobre as ações comunicacionais devem ser consideradas nas instituições ligadas ao setor público, privado, como também nas organizações vinculadas ao Terceiro Setor. No capítulo seguinte, aprofundaremos o estudo sobre o surgimento e a conceituação do Terceiro Setor, buscando construir base teórica para construção da análise deste trabalho. Mais adiante, na análise propriamente dita, utilizaremos a discussão sobre públicos apresentada neste capítulo para dar sustentação para definição das categorias e subcategorias a serem definidas neste trabalho.

### **3 TERCEIRO SETOR**

Na atualidade, a organização sócio-econômica da sociedade está estruturada sob três segmentos: o Primeiro Setor (Estado), o Segundo Setor (iniciativa privada) e o Terceiro Setor, foco deste trabalho de pesquisa e análise, que atende como sociedade civil organizada. Segundo Kanitz (2006), o Terceiro Setor é constituído por organizações sem fins lucrativos e não governamentais que têm como objetivo gerar bens ou serviços de caráter público. Para melhor compreensão acerca do papel efetivo do Terceiro Setor na sociedade, é essencial resgatarmos ligeiramente os motivos do surgimento e da estruturação deste.

#### **3.1 Origens e Conceitos**

Historicamente, ao longo dos anos e décadas, a sociedade foi evoluindo e sendo modificada. O Estado tentou acompanhar as mudanças, todavia não parece ter conseguido dar conta das necessidades que emergiam. Com o passar de acontecimentos - como a Primeira Guerra Mundial e o Estado Absolutista -, a demanda social se tornou demasiadamente exigente, fazendo com que o Estado tivesse ainda mais incumbências para com o bem estar social. Esta preocupação política não parece ter sido levada a funções efetivas quando torna-se possível analisar que o aparelho estatal encontrou nas altas cargas tributárias a resposta para os problemas emergentes. Inúmeras tentativas para resolução de impasses de interesse público acabaram contribuindo com o estímulo ao pensamento do povo de querer fazer algo.

A origem do Terceiro Setor remete à caridade praticada pelas igrejas católicas, que atuavam até o início do século XX segundo Delgado (2004) sendo “responsáveis pela maior parte das entidades que prestavam algum tipo de assistência às comunidades mais necessitadas, que ficavam às margens das políticas sociais de saúde e educação”<sup>1</sup>. A igreja católica e as santas casas

---

<sup>1</sup> Fonte: <http://www.espacoacademico.com.br/037/37cdelgado.htm>, em 14 de maio de 2012.

de misericórdia atuavam visando atender as demandas sociais não contempladas pelo Estado, agindo em diversos setores do desenvolvimento urbano (educação, saúde, cultura, meio ambiente, etc.) para melhorar a qualidade de vida da população.

Albuquerque (2006) aborda o histórico de surgimento do denominado Terceiro Setor da seguinte forma, dentro deste contexto.

As organizações sociais que hoje compõem o terceiro setor não são uma criação dos séculos XX e XXI. Na Europa, na América do Norte e mesmo na América Latina, os movimentos associativos tiveram origem nos séculos XVI e XVII, inicialmente com seu caráter religioso ou político. As dissidências religiosas ocorridas na Europa propiciaram que o trabalho organizado socialmente estivesse intimamente relacionado com o trabalho religioso. Nesse período inicial, as organizações sociais também foram influenciadas pelos sistemas de governo e pelas políticas nacionais vigentes. (p. 21)

Podemos perceber pela colocação do autor que o Terceiro Setor não surgiu apenas pelas necessidades visíveis nos países em desenvolvimento, e sim, que surgiu nos países desenvolvidos em virtude da preocupação da própria sociedade com as carências não atendidas pelos serviços prestados pelo Estado.

Discutindo prioritariamente o desenvolvimento destas atividades no Brasil, verificamos que as práticas de mobilização social se tornaram muito importantes para a sociedade. Em um país no qual as desigualdades sociais são gritantes, a importância de ações para auxílio ao bem estar da comunidade em relação aos direitos básicos é indiscutível. O Terceiro Setor surge para complementar as ações estatais, não substituindo o Estado, nem isentando as empresas de sua responsabilidade social.

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)



Podemos observar que os movimentos, citados por Peruzzo, fazem parte de uma gama de práticas base de organizações, movimentos populares, instituições, dentre outros. Estes grupos estruturados para suprir as necessidades e carências da sociedade dão origem ao que chamamos de Terceiro Setor.

Determinar uma definição do que significa o Terceiro Setor não é uma tarefa fácil. Entre diversos autores estudados, podemos encontrar visões diversas para transformar em conceito a atuação de instituições enquadradas na legislação como deste setor, cuja regulamentação obedece às definições conforme Lei N<sup>o</sup> 9.790, de 23 de março de 1999.

Art. 1<sup>o</sup> Podem qualificar-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público as pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, desde que os respectivos objetivos sociais e normas estatutárias atendam aos requisitos instituídos por esta Lei.

§ 1<sup>o</sup> Para os efeitos desta Lei, considera-se sem fins lucrativos a pessoa jurídica de direito privado que não distribui, entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados ou doadores, eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplica integralmente na consecução do respectivo objeto social.

(Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9790.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9790.htm). Acesso em 14/05/2012.)

As reais funções do termo, sua generalização e as formas como este foi instaurado no Brasil é alvo de desconfiança para Montañó (2002). Em sua obra, o autor define que a denominação foi originada nos Estados Unidos e trazida ao Brasil por profissionais da Fundação Roberto Marinho. Na sua origem, a expressão e seu significado legal teria sido cunhada de forma a defender os interesses da alta burguesia, prometendo mudanças que caberiam comodamente às transformações da sociedade necessárias à classe. Podemos entender que nesta visão histórica defendida pelo autor, os intelectuais criadores do termo de classificação Terceiro Setor transformaram as instituições em organizações que têm como base a sociedade civil, enquanto na verdade, deveriam ser a própria sociedade civil organizada. Assim, para

Montaño, o que estipulamos ser chamado de Terceiro Setor, seria verdadeiramente o Primeiro Setor. A explicação para tal afirmação baseia-se em constar o Primeiro Setor como a sociedade civil e o Segundo e Terceiro Setor como o Estado e o setor privado, pois estes últimos são frutos da organização da sociedade civil. Com base nestas afirmações, o autor defende que esta expressão deixe de ser estudada isoladamente do restante da composição da sociedade atual.

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)

Com uma visão menos extremista, mas também trazendo a visão do Terceiro Setor como realizador de ações que complementam as responsabilidades do Estado, Cardoso (1997) afirma que

O lugar das ações do governo, a meu ver, está claramente demarcado. Cabe ao governo garantir os direitos essenciais e universais dos cidadãos, os quais, por sua vez, podem e devem exigir que isso se faça de modo eficiente e equitativo. Isso, no entanto, não é suficiente em países como o nosso, com uma herança profunda de desigualdade e marginalização. Precisamos de ações diretas e pontuais visando a corrigir distorções e desequilíbrios que se acumularam ao longo do tempo. Acredito que o fortalecimento da sociedade civil e de sua atuação no campo do desenvolvimento social é o caminho correto para que possamos superar essa herança pesada de injustiça e exclusão. Não considero esse caminho correto pelo simples fato de que aliviaria a tarefa do governo, retirando de seus ombros uma parcela de sua responsabilidade. Não se trata disso, mas sim de reconhecer que a ação do Terceiro Setor no enfrentamento de questões diagnosticadas pela própria sociedade nos oferece modelos de trabalho que representam modos mais eficazes de resolver problemas sociais. (p.10)

Vemos que a sociedade encontra no Terceiro Setor a possibilidade de executar projetos de melhoria da própria comunidade em que está inserida. O crescimento deste nicho traduz a conscientização de responsabilidade por meio da população e das empresas privadas, que são possibilitadas a investir

nos projetos na forma de doações, investimentos ou mesmo pela criação de institutos ou associações, buscando reconhecimento e possibilitando uma troca de recursos por melhoria de imagem com seu público-alvo.

Visando delimitar simplificadaamente as organizações que compõem o setor, Fernandes (1997) aponta quatro atributos indispensáveis:

- Fazer contraponto às ações do governo: como visto anteriormente, é crescente a conscientização da sociedade de que as mudanças necessárias e manutenção da ordem é responsabilidade de todos. Assim, os bens e serviços públicos não são provenientes apenas da atuação do Estado, mas também de iniciativas privadas ou particulares;

- Fazer contraponto a ações do mercado: apesar de não ter fins lucrativos, as organizações do Terceiro Setor passaram a ser vistas como fontes de negócios por empresas privadas, através do possível networking e da divulgação de marca proveniente da mídia espontânea gerada por investimentos lucrativos;

- Empratar um sentido maior aos elementos que o compõem: valorização dos elementos necessários para consolidação das instituições, exemplificados pelo autor através do voluntariado e da filantropia empresarial;

- Projetar uma visão integradora da vida pública: compreender a sintonia necessária entre as ações públicas e privadas da sociedade, através da complementariedade entre Primeiro e Segundo Setor.

Podemos verificar que o autor resume as características que estudamos ao longo do capítulo, elucidando de forma sucinta as atribuições que se manifestam comuns nas organizações atuantes no Terceiro Setor e em suas relações com o mercado e sociedade em geral.

Esclarecidas as atuações do Setor estudado, cabe salientar no que consiste efetivamente esta classificação. Em definição recente, Dreyer e Johannpeter (2008) dizem que o Terceiro Setor “é constituído por organizações privadas sem fins lucrativos que geram bens, serviços públicos e privados” (p. 307), e mantêm como objetivo o desenvolvimento político, econômico, social,

ambiental e cultural no meio em que atuam. Nesta categorização, segundo as autoras, são incluídas as organizações não-governamentais (ONGs), as associações, fundações, clubes associativos, entidades de ensino, dentre outras.

Neste ponto de pesquisa histórica e conceitual, adquirimos maior conhecimento sobre os reais motivos do surgimento e crescimento do Terceiro Setor, que nos permite embasamento teórico para alcançar os objetivos a que este trabalho se propõe, analisando as capacitações dos profissionais de comunicação no ambiente de instituições em busca de seus objetivos fins.

No subcapítulo a seguir, será apresentada resumidamente a história e desenvolvimento da instituição utilizada como objeto de estudo neste trabalho: o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul. Importante considerar esta passagem, visto que assim adquirimos o conhecimento para efetivar a posterior análise da instituição em seu relacionamento com os públicos.

### **3.2 Conhecendo o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul**

O Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul (ICI-RS) é uma entidade filantrópica, sem fins lucrativos e de utilidade pública, portadora dos seguintes registros:

Utilidade Pública Federal: Proc nº 17680/95-10

Utilidade Pública Estadual: Nº 000930 – Proc nº003459-1200/94.0

Utilidade Pública Municipal: Lei nº 7616 de 16/05/1995

Registro no CNAS: 28992.000016/95-41

Registro no CMAS: Inscrição nº 291/00, conforme resolução nº 26/00

(Disponível em <http://ici-rs.org.br/institucional/o-icirs/o-que-e-o-ici-rs>. Acesso em 07/05/2012)

Verificamos nos Relatórios de Atividades Anuais da organização, que a ideia de promover uma instituição voltada para o tratamento do câncer infantil surgiu em 1992, ano que foi constituído o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul legalmente, inspirado pela Children's Foudation in Newcastle Upon Tyne, fundação existente na Inglaterra. O médico oncologista pediátrico, Algemir Lunardi Brunetto, retorna de uma temporada de pesquisa e especialização em Newcastle e une-se ao jornalista Lauro Quadros para dar início ao projeto de criação da instituição idealizada no Rio Grande do Sul.

Com o projeto elaborado para funcionamento, os fundadores contaram com o apoio do Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA), que acolheu o projeto, oferecendo espaço físico suficiente e necessário para construção de uma unidade hospitalar especializada no tratamento da doença. Através do trabalho voluntário de pessoas físicas e jurídicas, a instituição inaugurou a área destinada ao Serviço de Oncologia Pediátrica no ano de 1996, com 1.600m<sup>2</sup> e 27 leitos. Nesta área o Instituto do Câncer Infantil do RS estruturou um centro hospitalar dotado dos melhores recursos técnicos e humanos, adquirindo materiais e equipamentos, montando laboratório de pesquisas médicas completo, possibilitando um ambiente de aprendizado e busca de conhecimento por parte dos profissionais da área da saúde envolvidos no projeto da instituição.

Inúmeras organizações e pessoas físicas acreditaram na necessidade da criação de um centro de referência no tratamento do câncer infantil e foram as grandes responsáveis pela possibilidade de construir e equipar o ambiente hospitalar, dentre elas empresas gaúchas e nacionais, citadas no Anexo 2. O valor total do investimento inicial na adaptação do ambiente hospitalar do HCPA foi de US\$ 2,6 milhões de dólares, integralmente arrecadado por meio de doações.

Também em 1996, foi construído o Albergue – atualmente chamado de Casa de Apoio -, espaço preparado para receber até 27 crianças com acompanhante. Este ambiente foi estruturado para possibilitar que os pacientes do interior do Estado pudessem permanecer na cidade, na proximidade do hospital, durante o tratamento. O atendimento aos pacientes da oncologia

pediátrica do HCPA se dá através do Sistema Único de Saúde (SUS), o que possibilita que famílias carentes tenham acesso ao tratamento completo e suporte para passar pela batalha travada contra a doença. Sendo assim, a Casa de Apoio significou uma conquista para a instituição, pois possibilita que os pacientes, acompanhados de seus responsáveis, tenham estadia em Porto Alegre, no terreno do Hospital, e fácil deslocamento aos locais de exames e consultas. Esta unidade foi construída com recursos obtidos através do Governo do Estado, da Prefeitura Municipal de Porto Alegre e da Câmara Municipal, que reconheceram a importância de manter este apoio aos envolvidos em tratamentos contra a doença.

Em 2002, foi inaugurado o Centro de Apoio. Construído em um terreno a 400m do HCPA, esta unidade abriga a sede administrativa da instituição, com os setores de Projetos e Eventos, Contabilidade, Financeiro, Administrativo. O prédio de quatro andares oferece sala de recreação com estrutura para receber os pacientes que não estão hospedados na Casa de Apoio, sala de aula de Informática, Gabinete Odontológico para atendimento de pacientes e ex-pacientes, apoio pedagógico, espaço para desenvolvimento do trabalho voluntário organizado em núcleos de atuação e, quando da ocorrência de eventos ou projetos que envolvam comercialização, se torna também um ponto de apoio para execução das atividades que garantem a arrecadação destes.

Completando a estrutura física do ICI-RS, em 2008 foi constituída a Central de Doações. Com o objetivo de, através da central telefônica de atendentes ativos da instituição, permitir que toda a comunidade conheça o trabalho que é desenvolvido diariamente e possam contribuir com a causa. Busca estabelecer o elo entre a instituição e a comunidade, para que as pessoas interessadas em doar tenham a facilidade de comunicação e comodidade na doação, recolhida em periodicidade pré-definida pelos motoboys autorizados e identificados. Inicialmente, o projeto era desenvolvido na região de Porto Alegre. Devido à boa aceitação pela comunidade, em 2010 foi expandido a Canoas e atualmente estuda-se ampliar para outras cidades da Região Metropolitana. No levantamento anual realizado em 2010, eram contabilizados mais de 13.000 doadores regulares na Central de Doações.

Com esta estrutura, o Instituto do Câncer Infantil trabalha para seguir sua missão, visão e seus valores:

**Missão:** Assegurar a saúde da criança e do adolescente com câncer, por meio de parcerias, assistência, capacitação, pesquisa e mobilização social, independente de seu nível socioeconômico, visando a melhoria da qualidade de vida e dignidade aos pacientes e seus familiares.

**Visão:** Consolidar a referência em diagnóstico, tratamento, pesquisa do câncer infanto-juvenil, assistência e formação de profissionais, garantindo tratamento a todos em busca da cura.

**Valores:** Valorização da vida, solidariedade como forma de realização, crença no voluntariado organizado, amor, dedicação, generosidade e ética.

Nestas definições de missão, visão e valores, podemos perceber que a preocupação principal da instituição é com a cura do câncer infantil, tendo como objetivo final o bem estar da criança e do adolescente em tratamento contra o câncer. Estes são o maior público-alvo da instituição, os quais representam fisicamente o motivo pelo qual o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul foi constituído.

Para que fosse possível ilustrar a importância do trabalho desenvolvido pela instituição frente às crianças e jovens atendidos e, também, para englobar os adultos em uma atmosfera infantil de metáforas, o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul baseou sua história e desenvolvimento nos personagens e situações da história infantil “O Mágico de OZ”. Esta referência lúdica explica a forma como foi desenvolvida a identidade visual da instituição, que é trabalhada há 20 anos, seguindo a mesma linha de comunicação. Dentro da inspiração trazida, o Leão representa a coragem que adquirimos frente às adversidades, tornando possível enfrentar e vencer a doença. A Estrada dos Tijolinhos da ficção deu lugar à Estrada Dourada da Saúde, que é construída diariamente com a colaboração de toda a comunidade gaúcha e simboliza a construção do caminho da cura. Da mesma forma que esta simbologia significa muito ao autor do história reconhecida mundialmente, essas imagens comovem e aproximam ludicamente todos os envolvidos nos projetos da instituição.

Na entrada do Serviço de Oncologia Pediátrica do Hospital de Clínicas de Porto Alegre, é mantida, na parede do prédio, a Estrada dos Tijolinhos Amarelos, identificando todas as pessoas, entidades e empresas que auxiliaram a construir a instituição. Para ocasiões especiais, os voluntários fazem uso de uma fantasia de pelúcia representativa do Leão da Coragem, quando é possível observar o quanto o personagem é visto pelos pacientes como um amigo e companheiro durante o tratamento.

### **3.2.1 Serviços Prestados em Parceria com o Hospital de Clínicas de Porto Alegre**

Neste item, serão brevemente relatados quais os serviços desempenhados pelo Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul em Parceria com o Hospital de Clínicas de Porto Alegre. Estes serviços serão apresentados para explicitar o funcionamento das atividades da instituição quando atuante em conjunto com o HCPA.

Inicialmente, temos o núcleo de Serviço Social que utiliza do conceito ampliado de saúde como referencial para o atendimento, buscando integrar ao tratamento médico a compreensão da criança e do adolescente inseridos no seu contexto familiar, social, cultural e econômico mais amplo. O assistente social é responsável por articular o conhecimento do contexto de vida do paciente com a equipe e os recursos do ambiente, auxiliando em questões de acesso aos direitos sociais das famílias e o exercício da cidadania. Através desta concepção, o Serviço Social atua no auxílio para obtenção de medicamentos e produtos para dieta prescritos para o tratamento e não disponibilizados pela rede pública de saúde. Busca parcerias farmacêuticas, trabalha a diminuição do risco nutricional do paciente e família através de suporte assistencial com a distribuição de cestas básicas, oferece orientação jurídica aos casos com esta necessidade, adquire equipamentos e materiais de apoio ao paciente (cadeiras de rodas, muletas) mediante avaliação socioeconômica, dentro outros serviços do gênero.



Na área do Serviço de Oncologia Pediátrica do Hospital de Clínicas de Porto Alegre, foi estruturada uma área de Recreação decorada e equipada para realização de atividades variadas com os pacientes internos do hospital. Neste ambiente, voluntários do ICI-RS atuam em conjunto com a equipe do HCPA proporcionando à criança uma melhor adaptação ao ambiente hospitalar, fazendo com que se sinta menos estressada por estar longe do seu meio social. Esse serviço tem como finalidade manter o desenvolvimento psicomotor da criança, através de sua participação em brincadeiras e ações para transmitir conhecimento e informação.

Outro projeto sendo desenvolvido junto às crianças atendidas pelo Instituto do Câncer Infantil do RS, o Programa de Apoio Pedagógico (PAP) é um projeto educacional realizado pela parceria entre o HCPA e a Escola Técnica de Saúde, contando com o apoio do ICI-RS. O PAP foi idealizado para atender pacientes que estão internados, para que não percam o vínculo com suas escolas de origem. Também auxiliam àqueles que precisam de vagas em escolas públicas ou particulares, buscando reenquadrar estas crianças e adolescentes para que prossigam com seus estudos. São realizadas atividades pedagógicas de acordo com as necessidades e possibilidades de cada paciente, elaboradas respeitando a faixa etária e o nível de escolaridade. Os pacientes impossibilitados de locomoção, ou que precisam permanecer em isolamento, recebem o atendimento em seu próprio leito. O trabalho é desenvolvido, além de no Hospital de Clínicas de Porto Alegre, na Casa de Apoio, na Oncologia Pediátrica, Pediatria, Psiquiatria Infantojuvenil e no Centro de Atendimento Psicossocial.

Também pensando em atender melhor o paciente e seus familiares, o Serviço de Psicologia oferecido pelo ICI-RS trabalha junto a crianças e adolescente com câncer em crise de diagnóstico e tratamento, buscando amparar os envolvidos no momento delicado pelo qual estão passando. Este serviço é desenvolvido, principalmente, através do apoio emocional e psicológico que se torna necessário ao ser humano frente a situações tensas e complicadas.

Para que todo trabalho do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul possa ser plenamente desenvolvido e capacitado, a instituição desenvolve programas de Pesquisa Pré-Clínica voltados para a identificação de novas estratégias de tratamento do câncer infantil a partir do conhecimento da biologia do tumor, e de Pesquisa Clínica, respondendo pelo desenvolvimento de protocolos de pesquisa através do monitoramento clínico e do gerenciamento de dados dos estudos realizados no Serviço de Oncologia Pediátrica. Este trabalho é feito por uma equipe de pesquisadores diretamente ligados ao ICI-RS, seguindo os parâmetros éticos e legais que conferem qualidade e credibilidade dos dados perante a comunidade científica.

### **3.2.2 O Centro de Apoio e o Voluntariado**

Além dos serviços expostos anteriormente, o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul proporciona no Centro de Apoio atividades de recreação e abriga o ambiente físico dos núcleos de Voluntários. A instituição tem como base de sua história o voluntariado, possibilitador da execução de inúmeros trabalhos na busca constante do objetivo da instituição. Os próprios membros fundadores e integrantes da diretoria exercem suas funções e responsabilidades sem contar com remuneração. Para melhor compreensão do trabalho voluntário, temos apoio na explicação de acordo com a Lei Nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998:

Art. 1º Considera-se serviço voluntário, para fins desta Lei, a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou a instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade.

Parágrafo único. O serviço voluntário não gera vínculo empregatício, nem obrigação de natureza trabalhista previdenciária ou afim.

Art. 2º O serviço voluntário será exercido mediante a celebração de termo de adesão entre a entidade, pública ou privada, e o prestador do serviço voluntário, dele devendo constar o objeto e as condições de seu exercício.

Art. 3º O prestador do serviço voluntário poderá ser ressarcido pelas despesas que comprovadamente realizar no desempenho das atividades voluntárias.

Parágrafo único. As despesas a serem ressarcidas deverão estar expressamente autorizadas pela entidade a que for prestado o serviço voluntário.

(Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9608.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9608.htm). Acesso em 14/05/2012)

No momento do desenvolvimento deste estudo, a instituição contava com estrutura de voluntariado organizada por núcleos de atuação, sendo estes gerenciados por uma Coordenadora de Voluntariado, colaboradora com vínculo empregatício no ICI-RS. As atividades são ramificadas em dez núcleos, conforme será apresentado a seguir.

O Núcleo de Boas Vindas atua em três unidades da instituição: Hospital de Clínica de Porto Alegre, Casa de Apoio e Centro de Apoio. É responsável por visitas guiadas à instituição, acompanhando grupos e pessoas da comunidade que desejam conhecer melhor a instituição, além de levar a história e trabalho do ICI-RS ao conhecimento da comunidade. No segmento de Atividades Festivas e Especiais, os voluntários são responsáveis por atrações e programações de entretenimento durante todo o ano, sendo executadas nas mesmas três unidades citadas anteriormente. Os encontros festivos realizados incluem comemorações de datas especiais, como Dia das Mães, Dia dos Pais, Festa Junina, entre outras, e muitas vezes acabam envolvendo voluntários de diversas outras áreas no contato direto com as crianças em tratamento.

Os voluntários que atuam junto à Recreação são divididos em turnos e dias da semana – inclusive nos fins de semana – para estarem presentes no ambiente de convivência das famílias. Agindo através de atividades musicais, plásticas e dramáticas, buscam estimular o gosto pelas artes, a criatividade, o raciocínio e destreza para que as crianças se mantenham em constante desenvolvimento, mesmo impossibilitadas de sair do ambiente hospitalar. Além da preocupação com os pacientes, outro grupo de voluntários desenvolveu o trabalho das Oficinas. Ministrando aulas de práticas artísticas, como recorte, colagem, pintura, desenho, confecção de velas, sabonetes e enfeites diversos,

o grupo oficializou a criação do Projeto Arte Vida, que possibilita a criação dos produtos artesanais e venda destes pelas mães e pacientes, fazendo com que o lucro desta venda seja investido na compra de materiais de uso comum na Casa de Apoio. Esta atividade possibilitou que as mães e responsáveis pelas crianças em tratamento, que muitas vezes precisam abandonar sua carreira e trabalho para acompanhar os filhos, se mantenham ativas e aprendam a desenvolver capacidades que poderão ser utilizadas na volta à rotina.

Conforme as indicações do setor de Assistência Social do HCPA, os voluntários do núcleo de Assistência à Família trabalham na seleção e estoque das doações de alimentos e roupas vindas da comunidade à instituição. Este núcleo é o responsável pelo controle do repasse destes auxílios aos pacientes e suas famílias, mantendo toda informação atualizada na ficha individual de cada beneficiado. As famílias, cuja situação econômica permite o encaminhamento pela Assistente Social, podem retirar cestas básicas e doação de roupas a cada três meses na instituição. Algumas roupas e acessórios que chegam ao ICI-RS não são adequados para doação, por não estarem de acordo com o dia a dia das famílias, como roupas de festas, casacos de pele, sapatos festivos. Estas peças são selecionadas e destinadas ao grupo responsável pelo Brechó, que acontece mensalmente na sede do Centro de Apoio da instituição, aberto à comunidade. Os colaboradores deste setor de atividades são responsáveis pelo preparo e organização de todas as peças a serem vendidas, fixação de valores para melhor arrecadação e também auxiliam na montagem e desmontagem do evento.

O núcleo Acompanhar surgiu através de convite do HCPA, grupo de Apoio e Humanização, para que voluntários do ICI-RS atuassem na Ala de Oncologia Pediátrica, junto à equipe de enfermagem, no acompanhamento dos pacientes e familiares em diversas situações, como a necessidade de realização de documentos de identificação, idas à farmácia, à rodoviária, dentre inúmeras outras.

O câncer infantil, mesmo durante o tratamento, pode trazer uma série de efeitos colaterais nos pacientes. Dentre eles, a fragilização da arcada dentária, em virtude da diminuição do sistema imunológico, causada pelo uso de

remédios, muitas vezes receitados em dosagens altas, dentre outros que fazem com que as crianças tenham a tendência a ter cáries e problemas dentários. Tendo em vista esta necessidade e a carência das famílias que não possuíam acompanhamento odontológico, um grupo de oito voluntários do ICI-RS deu início ao núcleo do Gabinete Odontológico. Por meio de doações, foi montado um consultório no Centro de Apoio da instituição, onde os pacientes agendam horários para valer-se de serviços como tratamentos ortodônticos, exames clínicos, remoção de cárie dentária, restauração de dentes decíduos e permanentes, avaliação radiológica e instruções de higiene dentária ao paciente e seu responsável, incluindo a doação de um conjunto de pastas e escovas de dentes, sendo todos os serviços prestados sem custo para os beneficiados.

Voluntários envolvidos com o núcleo de Apoio Administrativo são subdivididos em duas categorias: aqueles que atuam nas Atividades Administrativas, auxiliando nas tarefas operacionais, como telefonemas, digitações de documentação, organização de arquivos, voluntários motoristas que dirigem o carro da instituição para serviços externos, e aqueles que prestam serviços junto ao Projeto A Nota é Minha. Este projeto, desenvolvido pelo Governo do Estado do RS, é de suma importância para a instituição. Conta com cerca de 150 voluntários, de acordo com os Relatórios de Atividades do ICI-RS, que se dividem em tarefas como buscar abertura de pontos para coleta de notas fiscais em estabelecimentos, seleção das notas de acordo com valores, triagem de notas válidas no período e digitação destas no sistema do Governo. Com o intuito de estimular o pedido do consumidor pela nota fiscal e impedir que estabelecimentos comerciais soneguem impostos, o Governo proporciona que as instituições sem fins lucrativos que recolhem notas fiscais sejam beneficiadas com valor em dinheiro proporcional ao volume de digitações dos trimestres. Desde 2009 obtendo êxito na atividade e estando dentre as três primeiras colocações do ranking para arrecadação, o Projeto A Nota é Minha é responsável por manter as despesas do Centro de Apoio, a compra de medicamentos e custeio de exames especiais.

O último núcleo no qual os voluntários do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul se enquadram é denominado Outros Projetos, pois contempla ações que são desenvolvidas esporadicamente ou com tempo de duração predeterminado. No momento deste estudo, os projetos em desenvolvimento na instituição eram o Fortalecendo Lideranças, realizado por uma psicóloga voluntária com o objetivo de desenvolver os líderes coordenadores de núcleos, e o Projeto Reflexões, concretizado por uma parceria com a empresa Fides Social, que possibilita aos voluntários dos diversos núcleos da instituição momentos de reflexão e troca de experiências sobre seu trabalho na instituição, buscando encontrar formas de otimizar o tempo e melhor realizar suas funções.

Neste segundo capítulo de abordagem teórica, buscou-se apresentar um breve histórico e conceitos sobre o Terceiro Setor, para consolidar base bibliográfica para o desenvolvimento deste trabalho. Também apresentamos o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul, foco de estudo da presente pesquisa, que terá suas relações com os públicos de interesse analisadas de acordo com o recorte documental que trabalharemos a análise de conteúdo no próximo capítulo.

## **4 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS**

O presente trabalho se dispõe a analisar como o relacionamento com os públicos é aplicado como função da comunicação estratégica no Instituto do Câncer Infantil do RS (ICI-RS). Para esta finalidade, foram coletados dados documentais fornecidos pela instituição suficientes para embasar a análise deste estudo de caso. Neste capítulo, serão apresentados os documentos recolhidos e efetivada a análise destes, de acordo com o referencial teórico e bibliografia da comunicação estratégica e do terceiro setor estudados nos capítulos anteriores.

### **4.1 Objeto de Estudo e Procedimentos Metodológicos**

Buscando demonstrar a aplicabilidade do relacionamento com os públicos, parte da comunicação estratégica de organizações, para o desenvolvimento deste trabalho foi escolhido trabalhar com a realização de uma análise de conteúdo dos Relatórios de Atividades Anuais de 2005 a 2010 em uma organização não governamental e sem fins lucrativos, neste caso, o Instituto do Câncer Infantil do RS.

Inicialmente, é importante salientar os motivos da escolha do material que serve como objeto de estudo para representação da instituição. Para que fosse possível canalizar o rumo deste estudo analítico, foi escolhido para análise de conteúdo o Relatório de Atividades Anual da instituição. Este tem por fim relacionar as atividades realizadas no ano anterior a sua publicação e apresentar o balanço final proporcionado por estas, bem como a situação em que se encontra a instituição. O material produzido neste documento é disposto à comunidade e a todos os públicos relacionados como forma de transparência e prestação de contas institucionais.

Justificando a escolha por analisar o Relatório de Atividades Anual do Instituto do Câncer Infantil do RS, este trabalho teve como base a defesa de Cesca (2006) sobre a comunicação dirigida. Segundo a autora

Como Relações Públicas é a atividade que tem por objetivo criar e manter as boas relações entre a empresa e seus diversos públicos, utiliza para atingir essa meta vários instrumentos, entre eles a comunicação dirigida escrita, que, onde quer que esteja o destinatário (público), representa o emissor (empresa). (...) Cada comunicação expedida leva consigo a imagem da empresa para a formação de conceito, daí a sua importância também quanto à forma e ao conteúdo. (CESCA, 2006, p. 13)

Visto que concordamos com a visão da autora sobre a importância da comunicação dirigida escrita de propôr a imagem da empresa ou organização ao encontro dos públicos de interesse, foi escolhida esta linha de comunicação e documentos para alcançar os objetivos propostos por este trabalho.

Em pesquisa aprofundada para identificação dos meios de comunicação dirigida escrita trabalhados pelo Instituto do Câncer Infantil do RS, deparamo-nos com documentos de inúmeros formatos, dentre eles circulares, malas diretas, newsletters, boletins da organização e relatórios. Com nosso objetivo de analisar o relacionamento com os diversos públicos da instituição, entendemos ser mais efetivo na conclusão deste se escolhêssemos o Relatório de Atividades Anual do ICI-RS.

Em definição proposta por Cesca (2004), Relatório Público Anual ou Relatório Social de determinada empresa ou organização é a prestação de contas da empresa para com seus públicos de interesse. O Relatório a ser estudado neste trabalho mantém esta definição da autora, sendo disposto no website da instituição para que esteja ao alcance de todos os seus públicos de interesse. De acordo com nosso principal objetivo traçado, buscaremos identificar neste documento os públicos de interesse aos quais o Instituto do Câncer Infantil do RS se reporta e entender a forma como é trabalhado este relacionamento público-organização no dia a dia da instituição, mediante a análise das descrições sobre as atividades desenvolvidas ao longo dos anos.

O conteúdo analisado está exposto nos Relatórios de Atividades anuais, em suas edições de 2005 a 2010. Estes documentos foram disponibilizados pela instituição em seu formato completo e, também, estão alocados no site do Instituto do Câncer Infantil do RS ([www.ici-rs.org.br](http://www.ici-rs.org.br)) – com exceção dos anos de 2005 e 2010 que não se encontram na página da internet.



No processo de desenvolvimento deste trabalho, a ação inicial deu-se através da busca por conteúdo bibliográfico. Foram selecionados autores renomados como peças-chave do desenvolvimento do referencial teórico para o Terceiro Setor e a comunicação estratégica, sendo realizado posteriormente busca por outras opiniões e autores que legitimassem ou permitissem a reflexão sobre as teorias e questões levantadas durante a realização da monografia. Este levantamento teórico serviu como base de análise do material estudado, para encontrar confirmação das teorias acreditadas.

Buscando demonstrar a aplicabilidade do relacionamento com os públicos sendo parte da comunicação estratégica de organizações, para o desenvolvimento deste trabalho de conclusão de curso foi escolhido trabalhar como método o estudo de caso com análise de conteúdo. O estudo de caso é considerado por Yin (2001) como um processo investigativo, que pretende analisar e estudar determinado fenômeno no contexto em que ocorre.

Sobre a análise de conteúdo, Bardin (1977) afirma que é um “conjunto de técnicas de análise das comunicações” (p.31). Esta análise é desenvolvida a partir de três fases, segundo a autora:

Pré-análise: é a fase de organização da análise geral. Envolve a escolha de quais documentos serão analisados, a formulação de quais as hipóteses que serão levantadas, a definição dos objetivos que pretende-se alcançar e a demarcação de quais indicadores serão analisados para fundamentar a interpretação final.

Exploração do material: consiste na análise dos documentos que foram selecionados, além da exploração deste de acordo com as decisões tomadas dentro das definições da primeira fase.

Tratamento dos Resultados: os resultados obtidos com pesquisa e análise devem ser mensurados e tratados de forma que tornem-se significativos.

Para o desenvolvimento da análise de conteúdo conforme propõe esta monografia, serão utilizadas as técnicas defendidas por Bardin (1977).

Resumidamente, a análise de conteúdo pode ser definida como uma “operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação, e seguidamente por reagrupamento segundo o gênero, com os critérios previamente definidos” (BARDIN, 1977, p. 117).

Definida a forma como o trabalho será desenvolvido, é importante a complementação de que os dados analisados nos documentos serão trabalhados levando em consideração a classificação de públicos, de acordo com as relações de poder existentes entre eles, apresentadas por Simões (1995) e apresentadas no item seguinte deste capítulo. Sendo assim, o trabalho seguirá a categorização estabelecida durante o estudo sobre os públicos de interesse da instituição. Sendo designadas as ações competentes a cada nicho de público, foi analisado o desenvolvimento ao longo do tempo destas, buscando entender quais são os objetivos da instituição em manter ou construir estas formas de comunicação com os públicos.

Depois de ter o conjunto de análise estruturado, foi feita a análise de todos os dados. Com este aprofundamento, foi possível identificar pontos fortes e fracos do relacionamento da instituição com seus públicos, verificar como a organização busca trabalhar esta relação social e entender a forma como estas informações são passadas no Relatório de Atividades Anual do Instituto do Câncer Infantil do RS para que a comunidade compreenda a missão, a visão e os valores que são trabalhados pelo ICI-RS. Para que fosse possível satisfazer os objetivos delimitados neste trabalho, estruturamos a categorização dos públicos citados nas unidades de análise – Relatório de Atividades de 2005 a 2010 – utilizando como base a teoria de Simões (1995), que trabalha segundo a orientação das relações de poder como critério de divisão.

### **4.3 Análise dos Dados Coletados**

Conforme explicitado anteriormente, com a análise de conteúdo dos Relatórios de Atividades Anuais do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul será discutido o relacionamento da instituição com seus públicos de interesse, tendo como base o conteúdo publicado nestes documentos e

levando-o ao encontro com o referencial teórico que foi abordado neste trabalho. Pretende-se com isso verificar como o Instituto do Câncer Infantil do RS trabalha o relacionamento com os públicos, sendo função parte da comunicação estratégica adotada.

De posse dos Relatórios de Atividades Anual do ICI-RS desenvolvidos nos anos de 2005 a 2010, o andamento da análise foi primeiramente focado na identificação de todos os públicos de relacionamento que constam nas atividades da instituição. Foram construídas tabelas de identificação e categorização para identificar quantitativamente os públicos mais citados no desenrolar da apresentação do ano institucional. Estas tabelas completas podem ser encontradas no Anexo 3 deste trabalho, para maior compreensão da forma como foram analisados os resultados.

Sendo assim, as referências feitas aos públicos no material analisado deram origem a divisão destes em categorias e subcategorias, a saber conforme Tabela 2 que segue.

**Tabela 2: Categorização dos públicos de interesse do Instituto do Câncer Infantil do RS**

<b>CATEGORIAS DE ANÁLISE</b>	
Stakeholders - Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul	
<b>CATEGORIA</b>	<b>Subcategoria</b>
Voluntariado	Voluntários
	Novos voluntários
	Outras Instituições
Pacientes	Crianças
	Adolescentes
	Pacientes Internados
	Ex-pacientes
Família de Pacientes	Familiares
	Mães
	Pais
	Responsável/Responsáveis
Colaboradores	Membros da Diretoria
	Funcionários
	Equipe Administrativa
	Equipe Médica
	Equipe de Enfermagem
Comunidade	Órgãos Públicos
	Doadores
	Patrocinadores
	Parceiros
	Personalidades
	Empresas
	Escolas

*Fonte: Criação da Autora (2012)*

Estas categorias foram definidas como principais depois de realizarmos pesquisa quantitativa sobre as citações feitas sobre cada público. A Tabela 2 foi organizada de acordo com a classificação de cada categoria em níveis de importância também em relação à pesquisa quantitativa. Dividiu-se as subcategorias de acordo com cada enfoque trabalhado pelas “categorias mães”, assim, acredita-se na possibilidade de verificação se, e como, a instituição apresenta conteúdo que englobe todos os públicos de interesse e de que forma são conduzidos cada uma destas relações sociais.


### **4.3.1 Categoria 1 – Voluntariado**

A categoria que engloba o Voluntariado foi responsável pela citação deste público em uma proporção de aproximadamente 40% em relação ao aparecimento de ações destinadas – ou realizadas por – aos demais públicos de interesse da instituição. Conforme citado na apresentação do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul, o Voluntariado constitui a base da criação da instituição bem como das atividades e projetos realizados atualmente. Neste primeiro contato quantitativo sobre os públicos que interagem nos serviços prestados pelo ICI-RS, podemos concordar que o trabalho destes voluntários está realmente presente em grande escala no dia a dia da instituição. Esta comprovação inicia a análise desta monografia, que verifica como este relacionamento dentro da categoria deste público é mantido e apresentado pelo Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul em seus Relatórios de Atividades Anuais.

Verificamos que os voluntários do ICI-RS estão envolvidos em atividades produtivas e operacionais nos diversos pontos de serviços prestados pela instituição aos pacientes e seus familiares. Iniciamos esta verificação com o trabalho executado nas dependências do Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA). Os voluntários atuantes na instituição desempenham responsabilidades no núcleo de Serviço Social do HCPA, através do acompanhamento dos pacientes e familiares na retirada de auxílios, concedidos pelas Assistentes Sociais, no Centro de Apoio ou em farmácias, e no núcleo de Recreação Terapêutica, como podemos verificar na imagem a seguir:

Figura 1: Atuação dos voluntários no Serviço de Recreação Terapêutica do HCPA

Algumas atividades como oficinas de trabalhos manuais e festas tradicionais são realizadas como forma de aproximar mais o paciente e a família da realidade. Essas atividades recebem a dedicação e carinho da equipe de voluntários do Instituto do Câncer Infantil do RS de forma organizada, coordenada e orientada pela responsável pelo Serviço. O ano de 2007 foi novamente marcado pela participação dos voluntários do ICI, mantendo uma parceria que visa melhorar a qualidade do atendimento.



A contribuição dos voluntários do ICI ao longo do ano de 2007 foi de melhoria da qualidade do atendimento dos pacientes e das famílias tanto durante os dias da semana, no ambulatório de quimioterapia, nas festas e oficinas na sala de recreação, quanto aos domingos em que a atividade lúdica. O bom resultado da continuidade das atividades lúdicas tem sido evidenciado pelos funcionários e pelas famílias. Desde o início da integração do ICI às atividades da recreação temos uma relação de respeito, parceria e busca do que é melhor para o tratamento dos pacientes. São pessoas abertas às críticas, que aderem as combinações estabelecidas, mostrando-se comprometidos ao que se propõem.

*Fonte: Relatório de Atividades 2007, p. 13.*

Nesta imagem, disponível no Relatório de Atividades do ICI-RS 2007, encontramos ressaltada a relação de parceria estabelecida entre o Instituto do Câncer Infantil do RS e o Hospital de Clínicas de Porto Alegre. É destacada a importância da presença do voluntariado para o desenvolvimento das atividades, bem como elogiada a forma de condução desta responsabilidade pelos voluntários envolvidos.

Percebemos que, em citações sobre a atuação do trabalho voluntário no HCPA, o Relatório de Atividades busca manter a visão positiva quanto a estas atividades, demonstrando reconhecimento aos envolvidos e ressaltando que a missão destes é melhorar a qualidade do atendimento aos pacientes, colocando como objetivo final do trabalho as crianças e adolescentes que são diretamente beneficiadas.

O Centro de Apoio do ICI-RS, verificamos pelos documentos, abriga espaço físico para que os voluntários desenvolvam algumas atividades, tais como atividades recreativas, digitação do Projeto A Nota é Minha, Gabinete Odontológico para atendimento dos pacientes e ex-pacientes, Visitação e o núcleo de Assistência à Família. Ainda no Relatório de Atividades de 2007,

temos a descrição do trabalho desenvolvido pelos voluntários do núcleo de Visitação, conforme segue

Foram realizadas aproximadamente 78 visitas no ano de 2007, organizadas pelo grupo de 6 voluntárias, tendo como objetivo a apresentação da instituição aos visitantes (escola, comunidade e empresas) e novos voluntários, oportunizando o conhecimento da missão e história do ICI-RS, seus parceiros, áreas de atuação, necessidades, principais eventos e formas de receber ajuda da comunidade. (p. 20)

Nesta citação, podemos perceber que o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul confia no trabalho destes voluntários de núcleo, a ponto de permitir que estes atuem como porta-vozes da instituição frente a visitantes e possíveis contribuidores. Todavia não conseguimos perceber se estes voluntários recebem algum tipo de treinamento ou são capacitados para desempenhar esta função de imperativa importância. É manifestada apenas a relação de confiança que é cultivada instituição-voluntariado.

Na Casa de Apoio do ICI-RS, os voluntários são responsáveis por desempenhar atividades designadas ao Núcleo de Apoio à Recreação, prestando serviços e contribuindo com o dia a dia dos pacientes também em finais de semana, e ao Núcleo das Oficinas, que, de acordo com o Relatório de Atividades 2006, teve por objetivo “levar ao paciente e sua mãe um momento prazeroso visando à elaboração de atividades prática de recorte, colagem, pintura” (p. 22).

Pelas menções ao trabalho desempenhado pelos voluntários no Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul, podemos perceber que estes possuem atividades e liberdades de planejamento de ações que demonstram a relação de confiança mantida pela instituição. Além desta relação, percebemos que os voluntários são quem atua na frente junto aos pacientes em tratamento e suas famílias, tendo a função de agir como porta-vozes da instituição, pois personificam o ICI-RS na visão daqueles que são o público principal dos objetivos estabelecidos para o trabalho institucional.

Além das atividades realizadas junto aos pacientes assistidos pela instituição, os voluntários são também envolvidos em projetos e eventos planejados pela administração do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul. Nestas ações, o voluntariado é incluído no operacional e na divulgação dos eventos para a comunidade. Sobre os novos voluntários que são acolhidos na instituição, os Relatórios de Atividades citam apenas que estes são conduzidos a uma visitação pelos próprios voluntários atuantes responsáveis. Não conseguimos verificar de que forma é trabalhado relacionamento para que essas pessoas cheguem até a instituição, bem como sejam alocadas em responsabilidades de acordo com suas capacidades. Se este processo é feito, e como é realizado, não podemos chegar a conclusões, deixando assim o público voluntários em potencial em aberto nesta análise por falta de informações.

As outras instituições do Terceiro Setor, que atuam inseridas no mesmo contexto, entram no documento como público de relacionamento através da atitude de doação de materiais, alimentos e roupas pelo ICI-RS a estas organizações sem fins lucrativos, mantendo uma política de boa vizinhança com aqueles que seriam possíveis competidores na análise de mercado. Assim, percebemos que o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul busca atuar com base em seus valores, como solidariedade, em seu posicionamento na sociedade e em meio aos seus concorrentes.

Verificamos, portanto, ao longo da categoria Voluntariado, que a confiança naqueles que desempenham atividades que capacitam os serviços oferecidos é um trunfo levado pelo Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul. Além disso, notamos que esta relação é demonstrada seguindo os valores da instituição, sempre com visão positiva, mas sem citar explicitamente quais foram os resultados efetivamente conseguidos ao longo dos anos com o desenvolvimento destas atividades.

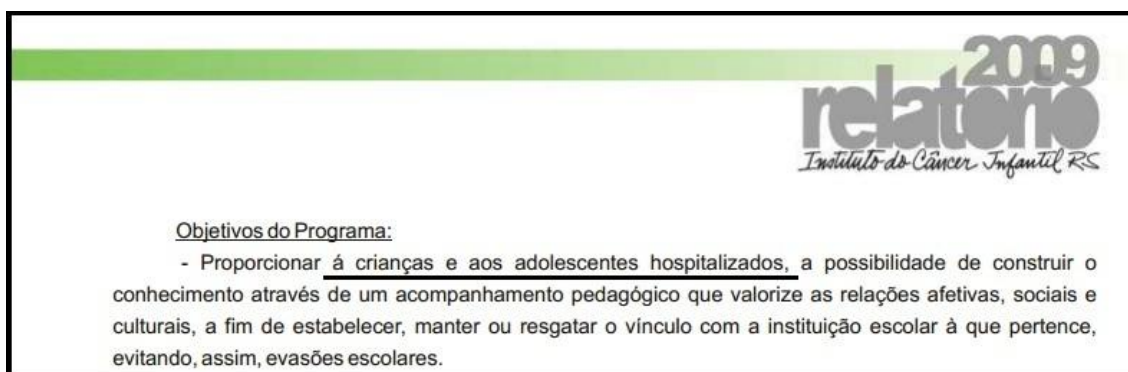
Finalizando a análise desta categoria, nos direcionamos para o público que aparece em segundo lugar entre os mais citados de acordo com a pesquisa quantitativa desenvolvida por este trabalho: Pacientes assistidos pelo Instituto do Câncer Infantil do RS e Hospital de Clínicas de Porto Alegre.



### 4.3.2 Categoria 2 – Pacientes

A segunda categoria de análise proposta neste trabalho inclui os Pacientes assistidos pelo Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul, em parceria com o Hospital de Clínicas de Porto Alegre. Percebemos que em nossa categorização foram consideradas como subcategorias crianças e adolescentes, levando a uma primeira impressão de haver ações desenvolvidas em formatos diferentes para os dois subgrupos de público. Todavia, todas as vezes que estes, com necessidades que acreditamos serem diferentes, são mencionados, eles constam juntos. Entendemos, pelas colocações dos Relatórios de Atividades do ICI-RS, que as ações desenvolvidas são direcionadas aos pacientes em geral, sem diferenciação explícita quanto à idade destes. Um dos serviços prestados pela instituição e direcionado aos dois públicos, é do Programa de Apoio Pedagógico (PAP), conforme a figura que segue, retirada do Relatório de Atividades de 2009.

Figura 2: Programa de Apoio Pedagógico desenvolvido para atender crianças e adolescentes



*Fonte: Relatório de Atividades 2009, p. 17.*

Este é o único serviço ou ação que consta nos seis Relatórios de Atividades Anuais do ICI-RS que consta como direcionado às crianças e aos adolescentes, deixando implícito o entendimento de que as outras ações são planejadas para abranger a todas as idades, deixando-nos questionar até que ponto os projetos desenvolvidos realmente conseguem estabelecer um

relacionamento satisfatório com os adolescentes, que possuem necessidades e visões diferentes das crianças em tratamento.

No Relatório de Atividades de 2008 temos algumas apresentações de atividades planejadas visando o bem-estar dos pacientes da instituição, como os momentos proporcionados por empresas parceiras que ofereceram atividades como, por exemplo, passeios no Jardim Botânico, peças de teatro e tardes especiais com videokê (p. 23). Nestas exemplificações percebemos que a instituição conta com empresas privadas parceiras que assumem a responsabilidade de oferecer atividades aos pacientes em tratamento. No documento, estas empresas são nomeadas e acompanham fotos das atividades desenvolvidas, que entendemos como forma de dar visibilidade a estas empresas que se envolvem no trabalho desenvolvido pelo ICI-RS.

Dentre as atividades planejadas para os pacientes do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul também salientamos dois núcleos de voluntários que desenvolvem seus trabalhos e atividades diretamente ligados ao paciente em tratamento: o Gabinete Odontológico, já foi citado no capítulo anterior deste trabalho, que oferece consultas odontológicas e acompanhamento gratuito, e o Núcleo de Atividades Festivas e Especiais, que trabalha conforme expressa a figura a seguir:

Figura 3: As atividades desenvolvidas pelo Núcleo de Atividades Festivas e Especiais


**c) Atividades Festivas e Especiais**  
 Responsável: Tânia Paim

Este núcleo organiza atrações e atividades de entretenimento durante todo o ano, que ocorrem no 3º Leste, Quimioterapia/Ambulatório e Casa de Apoio.

O grupo de **6 voluntárias** foram responsáveis pela realização de **53 encontros festivos**, apresentações, oficinas de trabalhos manuais e comemorações de datas festivas como: Páscoa; Dia das Mães; Festa Junina; Festa dos Pais; Festa Farroupilha; entre outras.

A tradicional festa, Tarde da Criança, em comemoração ao dia das crianças, organizada pelo grupo, envolveu diversos voluntários das mais diversas áreas.

O Bazar de Natal, idealizado por este grupo, em 2008 realizou sua 2ª edição. O Bazar rendeu à Instituição R\$ 9.615,99 e teve o apoio também dos voluntários de outros núcleos.



*Fonte: Relatório de Atividades 2008, p. 20.*

É importante perceber que, apesar das atividades serem planejadas e oferecidas aos pacientes, isto fica subentendido, preferindo-se dar destaque à lista de exemplos das ações desenvolvidas e números de arrecadação, deixando em aberto o real motivo do desenvolvimento destas. Entendemos, pela forma de exposição dos textos, que as festas e projetos são planejados e executados tendo em vista a manutenção do relacionamento com os pacientes que estão em tratamento, mas esta relação não é explicitada nos Relatórios de Atividades Anuais.

Dentre as categorias que foram determinadas para esta análise, destacamos a subcategoria Ex-Pacientes. É importante entendermos como se dá o relacionamento da instituição com as crianças e adolescentes que já passaram pelo tratamento e, curadas, passam apenas por observações revisionais regulares. Foi encontrada, em todos os documentos analisados, apenas uma citação referida aos ex-pacientes, dentro dos Projetos & Eventos da instituição, que descreve a presença de funcionários, voluntários, pacientes e ex-pacientes no Natal da Coragem, que acontece anualmente. O Relatório de Atividades 2010 apresenta que “a festa é linda e mágica e traduz a vitória de poder ter alcançado a cura em alguns casos, ou ainda, para os que estão em tratamento, representa mais um ano de superação” (p. 29). Sentimos a

intenção positiva quanto à recuperação dos pacientes e, através da inclusão dos ex-pacientes em eventos desenvolvidos anualmente pela instituição, a intenção de manter o relacionamento com aqueles que passaram pelo Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul para comemorar a conquista da cura da doença juntos.

Ao fim da análise da expressão do relacionamento da instituição com os Pacientes, direcionamos à terceira categoria estabelecida: as Famílias dos pacientes atendidos pelo Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul. A forma como é tratada a relação mantida pela instituição com os familiares será analisada no próximo item deste capítulo.

#### **4.3.3 Categoria 3 – Famílias**

Na análise realizada neste trabalho, a categoria de públicos de interesse do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul que incluiu os Familiares, se manifestou quase que tão importante quando a categoria dos Pacientes que estão em tratamento na instituição.

Dentro das atividades realizadas pelos Núcleos de Voluntariado, temos como exemplo de projeto desenvolvido voltado para as famílias que acompanham os pacientes no período de tratamento, os ensinamentos provenientes do Núcleo de Oficinas. Podemos perceber pelo Relatório de Atividades de 2005 que os voluntários que compõem este núcleo são responsáveis por passar aos familiares dos pacientes, hospedados na Casa de Apoio, técnicas para elaboração de peças artesanais, utilizando “práticas de recorte, colagem, pintura, desenho, tricô, crochê e pintura” (p. 19). Este projeto tem grande importância para nossa análise tendo em vista que estabelece dois principais motivos para seu desenvolvimento: os envolvidos são responsáveis pela produção criativa de decoração das festas organizadas por outro núcleo de voluntariado da instituição, evitando gastos desnecessários que poderão ser destinados a outras despesas, e o ensino das práticas artísticas às mães e pacientes que recebem o treinamento, pois possibilita que estas famílias obtenham uma fonte de renda extra. Demonstrando preocupação em levar

alternativa de profissão e comercialização de produtos próprios às famílias demonstra grande preocupação da instituição em não se descuidar da qualidade de vida que os pacientes terão posteriormente ao tratamento. O fato de muitas destas famílias serem de baixa renda torna ainda mais importante esta ação, no que entendemos um cuidado da instituição de manter o bem-estar dos pacientes mesmo depois da cura e retorno às suas cidades de origem.

Também percebemos preocupação extensiva com os familiares dos pacientes no relato dos serviços oferecidos pelo Hospital de Clínicas de Porto Alegre. No Relatório de Atividades de 2006, dentro do Serviço de Psicologia, é detalhado que os atendimentos às crianças acontecem até três vezes por semana, enquanto para pais e responsáveis de crianças internadas, ocorre em média duas vezes por semana, estabelecendo acompanhamento psicológico constante e regular.

Entendemos ser de grande importância para o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul estabelecer relação estreita e preocupação também com os familiares dos pacientes em tratamento. Seguindo este entendimento, e de acordo com as concepções de relação de poder apresentadas anteriormente, entendemos esta relação como estratégia de relacionamento ao ponto de os familiares serem considerados como públicos que influenciam a organização pela manifestação de seu ponto de vista, estando ligados à ela como porta-vozes e também como parte integrante da comunidade na qual a instituição está inserida.

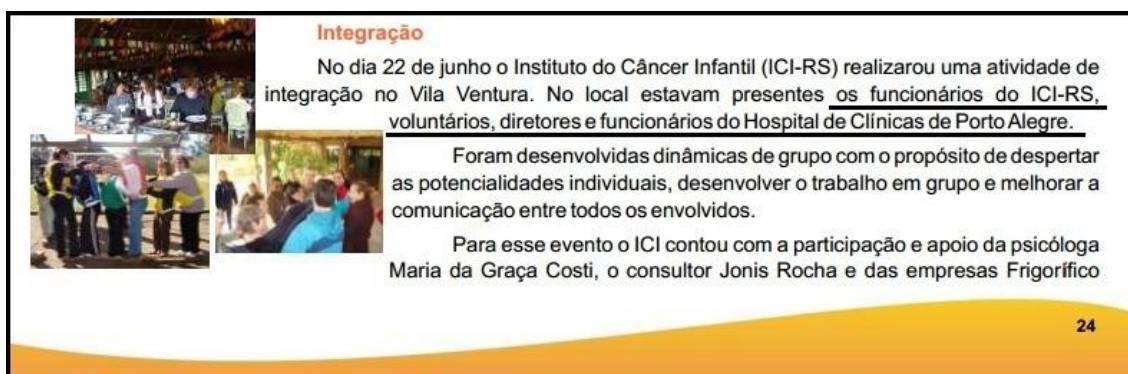
A próxima categoria que será analisada é composta pelos Colaboradores do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul, detalhada no item a seguir.

#### 4.3.4 Categoria 4 – Colaboradores

Na quarta categoria estabelecida, foram reunidos como Colaboradores do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul todos aqueles que exercem função profissional junto à instituição.

Quanto aos Diretores e Conselheiros da instituição, as citações que foram encontradas remetendo à participação destes em projetos da instituição fazem parte do mesmo projeto desenvolvido anualmente: o Integração. A menção aos membros da Diretoria pode ser percebida na Figura 4, do Relatório de Atividades de 2008.

Figura 4: Integração – Atividade desenvolvida anualmente pelo ICI-RS



Fonte: Relatório de Atividades 2008, p. 24.

A citação com descrição da Integração, desenvolvida pelo ICI-RS demonstra que diretores da instituição estiveram presentes na atividade proposta, confraternizando com demais funcionários e voluntários que estão envolvidos nos serviços prestados. Entretanto não deixa claro para quem visualiza o Relatório de Atividades se estes diretores se envolveram diretamente na atividade ou se apenas se fizeram presentes para abertura ou pronunciamentos. Tendo em vista também a quantidade de membros que compõem a Diretoria, não sabemos quantos deles realmente participaram e se foi efetivamente possível a integração entre estes membros. Em todas as demais atividades que o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul

desenvolve, nenhuma cita, nos Relatórios de Atividades Anuais, as presenças de diretores em projetos que envolvam os demais públicos da instituição, como pacientes ou a comunidade.

A Equipe Administrativa é mencionada relacionada ao desenvolvimento de atividades operacionais do dia a dia da instituição. Já a Equipe Médica e Equipe de Enfermagem aparecem nos projetos que são executados nas dependências hospitalares, como nas datas comemorativas que contam com eventos especiais propostos pelos núcleos de voluntariado atuantes no Serviço de Oncologia Pediátricas do Hospital de Clínicas de Porto Alegre.

Pelo detalhamento apresentado nos Relatórios de Atividades Anuais do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul, era esperado inicialmente que houvesse mais projetos que envolvessem e contassem com a presença de membros da Diretoria da instituição. Visto que estes diretores e conselheiros são os responsáveis plenos pelo desenvolvimento, planejamento e tomadas de decisões estratégicas adotadas pelo ICI-RS, entendemos como de fundamental importância a presença dentro do contexto tanto hospitalar quanto administrativo, para que seja possível o entendimento da real situação em que a instituição e os pacientes estão inseridos para que as decisões estratégicas sejam tomadas com conhecimento de necessidades.

Depois de analisar a forma como é exposta a participação direta dos Colaboradores na instituição, partimos para a próxima categoria de análise sobre os relacionamentos mantidos pelo ICI-RS com seus públicos: a Comunidade em geral.

#### **4.3.5 Categoria 5 – Comunidade**

Na quinta e última categoria identificada nos Relatórios de Atividades Anuais do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul, analisamos a forma como os documentos colocam a relação mantida entre a instituição e a Comunidade.

De acordo com o que estudamos sobre a categorização dos públicos e as relações de poder, acreditamos existir grande importância no relacionamento firmado com aqueles que permitem o desenvolvimento das atividades à que uma organização se propõe. No caso, o Governo do Estado, por exemplo.

Na análise do material do ICI-RS, buscamos identificar ações que demonstrassem qualquer sentido de prestação de contas para com o Estado. As únicas demonstrações de relacionamento encontradas neste sentido foram as seguintes:

- Relatório de Atividades 2005: a Assembleia Legislativa do Rio Grande do Sul realiza anualmente uma premiação de reconhecimento às empresas e instituições que se destacaram através do Troféu Responsabilidade Social 2005. Segundo o documento, “o Instituto do Câncer Infantil RS recebeu o Troféu Destaque na categoria Instituições sem Fins Lucrativos, por sua excelência nos serviços prestados” (p. 27).

- Relatório de Atividades 2008: o evento da Corrida pela Vida acontece em diversas cidades do Estado, sendo que, no documento do ano de 2008, foi destacado que, para acontecer o evento, a 6ª Corrida pela Vida de Triunfo contou com a parceria da Secretaria Municipal de Turismo e Cultura de Novo Hamburgo.

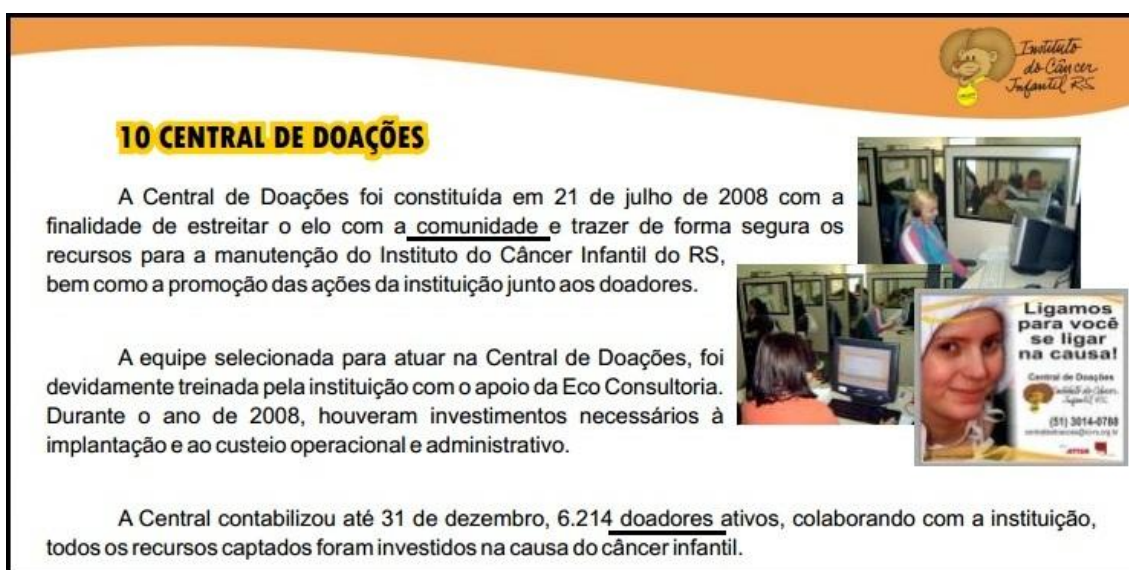
- Relatório de Atividades 2009: o ICI-RS foi homenageado pela Câmara dos Vereadores de Porto Alegre, por indicação de um vereador, com a Comenda Porto do Sol, que é “destinada a pessoas físicas ou jurídicas com atuação pública reconhecida em áreas do conhecimento humano – educação, comunicação, economia, saúde, esporte, ciência, meio ambiente, tecnologia, cultura, religião, trabalho comunitário e direitos humanos” (p. 32)

Por estas três citações encontradas nos documentos e ligadas a distintas esferas governamentais, podemos observar que a instituição é tratada de modo positivo, através do reconhecimento de suas atividades pelos órgãos regulamentares, com premiações e solenidades de reconhecimento.



Em outra subcategoria de destaque, temos a referência aos doadores da comunidade porto alegreense, que se envolvem diretamente com o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul. Estes doadores, que contribuem com a instituição, começam a ser mencionados nos Relatórios de Atividades Anuais em 2008, quando é criada a Central de Doações do ICI-RS. A primeira citação pode ser conferida na Figura 5.

Figura 5: A criação da Central de Doações



**10 CENTRAL DE DOAÇÕES**

A Central de Doações foi constituída em 21 de julho de 2008 com a finalidade de estreitar o elo com a comunidade e trazer de forma segura os recursos para a manutenção do Instituto do Câncer Infantil do RS, bem como a promoção das ações da instituição junto aos doadores.

A equipe selecionada para atuar na Central de Doações, foi devidamente treinada pela instituição com o apoio da Eco Consultoria. Durante o ano de 2008, houveram investimentos necessários à implantação e ao custeio operacional e administrativo.

A Central contabilizou até 31 de dezembro, 6.214 doadores ativos, colaborando com a instituição, todos os recursos captados foram investidos na causa do câncer infantil.

Fonte: Relatório de Atividades 2008, p. 30.

Com este exemplo, constatamos que o Relatório 2008 aborda a criação da Central de Doações, sua motivação em estreitar o elo com a comunidade e números de doadores com os quais a instituição já conta. O relacionamento entre a instituição e os possíveis doadores se inicia, através de um trabalho de telemarketing ativo. Mas não conseguimos identificar a forma de manutenção do relacionamento com estes doadores ativos que chegaram ao ICI-RS através da Central de Doações, ou sequer se este relacionamento pós-doação existe.

Dentro de outras subcategorias, encontramos referências aos Patrocinadores e Parceiros da instituição. Estas referências foram feitas em todos os documentos analisados da mesma forma, com o mesmo contexto,

citando apenas o nome das empresas que patrocinaram a Corrida pela Vida de Porto Alegre, maior evento da instituição. Todavia, pela experiência profissional tida na instituição, é possível afirmar a existência de Relatórios de Patrocínio para esta ação, que são destinados à cobertura completa do evento para prestação de contas ao patrocinador.

Para finalizar esta análise, completamos a compilação de referências ao relacionamento do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul com a comunidade apresentando a subcategoria de Personalidades e Visitas Ilustres. Em todos os Relatórios de Atividades Anuais analisados, dos anos de 2005 a 2010, verificamos o destaque para as Personalidades gaúchas ou nacionais que visitaram a instituição. Podemos exemplificar algumas destas visitas com: técnico da Seleção de Volêi, Bernardinho (2005), jogadores do Internacional (2006), jogadores do Grêmio (2007), Miss Brasil, Natália (2008), Técnico da Seleção de Futebol Brasileira, Dunga (2009) e campeão do reality show Big Brother Brasil, Marcelo Dourado (2010).

Estas visitas ilustres aos pacientes em tratamento no Hospital de Clínicas de Porto Alegre ou na Casa de Apoio demonstram uma forte intenção de relacionamento com a comunidade. A presença destas personalidades possibilita a geração de mídia espontânea para a instituição e significa uma possibilidade de aproximar o trabalho realizado pelo Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul com pessoas que podem atuar como porta-vozes dos projetos, com grande representatividade para a comunidade gaúcha. Pela descrição feita no material, não é possível identificar se o convite para conhecer o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul parte da própria instituição ou se surge dos próprios artistas.

#### **4.4 Análise Geral dos Dados Coletados**

Através das categorias de públicos de interesse do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul que foram analisadas, verificamos que os Relatórios de Atividades Anuais não demonstram efetivamente o

posicionamento de cada um destes relacionamentos dentro do planejamento estratégico da instituição.

A instituição aproveita o Relatório de Atividades Anuais para detalhar quantitativamente todos os resultados obtidos por cada ação desenvolvida. Nas referências aos públicos de interesse da instituição, não fica claro o real objetivo deste relacionamento para o ICI-RS, com exceção do Voluntariado. As menções ao Voluntariado e aos Voluntários são sempre colocadas de forma positiva, com grande teor de reconhecimento ao trabalho destes, confirmando o que a instituição defende em seu próprio histórico, da grande importância deste trabalho para a possibilidade de desenvolvimento dos serviços prestados pelo ICI-RS.

## 5 CONSIDERAÇÕES

O Terceiro Setor sempre se manteve no foco da discussão em diversas áreas, seja pelo questionamento ou apoio ao assistencialismo, seja à discussão pelo – atrevo-me a dizer – incompreendido campo profissional. Sabemos e estudamos no presente trabalho que a impossibilidade do Estado de suprir todas as necessidades básicas de uma comunidade, fez com que a população acabasse unindo forças, o que originou o Terceiro Setor.

Dentro do mesmo contexto em que o Terceiro Setor iniciou seu crescimento desenfreado, devido ao aumento de carências permitido pelo descaso do Estado, a comunicação e a profissão de Relações Públicas foram entrando gradativamente, mudando suas perspectivas. Antes profissionalmente atuante em funções táticas e operacionais, o profissional de Relações Públicas se viu inserido em funções estratégicas, em parte devido à globalização. Esta função estratégica comunicacional ainda não é totalmente desempenhada pelos profissionais, sendo um campo em expansão que está sendo implementado aos poucos em organizações.

O presente trabalho foi desenvolvido buscando analisar o ponto de convergência do Terceiro Setor com a comunicação estratégica e o relacionamento com diferentes públicos. Percebemos, a partir da pesquisa bibliográfica inicial que, dentro do posicionamento estratégico, o relacionamento com os públicos de interesse desempenha papel fundamental para desenvolvimento de estratégias comunicacionais das organizações com seus públicos, foco principal na discussão deste estudo. Pelas razões já citadas na introdução deste trabalho, a escolha pelo Relatório de Atividades Anual do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul esperava encontrar detalhamentos deste relacionamento com os diversos públicos ligados direta ou indiretamente à instituição.

O Relatório de Atividades Anual da instituição é o único documento que reúne e apresenta as ações desenvolvidas pelo ICI-RS e os serviços oferecidos à comunidade. Este documento é disponibilizado no website da instituição, nos permitindo entender que pode ser visto como o principal

instrumento de comunicação de divulgação passiva do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul para quem visita a página na Internet, buscando informações sobre a instituição para concretizar, ou não, um interesse em se tornar colaborador, doador ou voluntário.

Em meio aos objetivos traçados para o desenvolvimento desta monografia, entendemos que deveríamos inicialmente aprofundar o conhecimento sobre o Terceiro Setor e a comunicação estratégica. Esta opção foi descrita resumidamente de acordo com as leituras feitas nos dois capítulos iniciais deste trabalho. A pesquisa bibliográfica permitiu que tivéssemos base de conhecimento para que pudéssemos compreender melhor o campo de estudo a que estávamos nos propondo a pesquisar.

O segundo objetivo traçado para responder aos questionamentos de pesquisa que originou o objetivo geral de desenvolvimento deste trabalho, analisando a comunicação estratégica e o relacionamento do Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul com seus diferentes públicos, foi identificar quais eram os principais públicos de interesse da instituição estudada através dos Relatórios de Atividades Anuais, suas referências e detalhamentos. Para definir as cinco principais categorias de stakeholders, desenvolvemos uma pesquisa quantitativa dos termos referente aos públicos citados nos documentos estudados. Para tanto, foram construídas tabelas de cada Relatório de Atividades, do ano de 2005 a 2010, para dividir a quantidade de citações referentes a cada um apareciam e, assim, identificar aqueles que eram mais mencionados como participantes de projetos e planejamentos.

Posterior ao desenvolvimento destas tabelas iniciais de relato das formas de citar o relacionamento com os públicos de interesse, foi desenvolvida uma tabela geral com a categorização destes termos. Distribuídos dentro de cinco categorias, identificamos como públicos de interesse da instituição os Colaboradores, a Comunidade, as Famílias dos Pacientes, os Pacientes em tratamento na instituição e o Voluntariado. Ficou nítida, na análise dos dados coletados, que os relacionamentos com o Voluntariado e os Pacientes são os mais valorizados nos Relatórios de Atividades do ICI-RS.

Como último objetivo traçado para desenvolver este trabalho de análise de conteúdo, precisamos identificar qual o tom de apresentação das mensagens apresentadas nos documentos estudados em relação a cada um dos públicos identificados. Em todos os Relatórios de Atividades, as mensagens buscaram passar a visão mais positiva acerca dos serviços prestados e ações desenvolvidas. Em relação aos pacientes, o câncer infantil sempre foi tratado como uma barreira que seria transposta em breve, acreditando na cura e transmitindo esta ideia.

Acreditamos que os Relatórios de Atividades Anuais da instituição deveriam ser tratados com maior importância pelos profissionais que o constroem. Os documentos dos anos de 2005 a 2009 são praticamente cópias. Os textos não foram modificados, sendo alterados apenas os números de mensuração dos resultados dos serviços. As fotos ilustrativas que aparecem nos Relatórios se mantêm em, pelo menos, 50% iguais entre as edições. Inclusive erros de português ou digitação presentes nos instrumentos de comunicação aparecem ao longo dos anos sem que sejam corrigidos.

Estes exemplos apresentados nos demonstram que a instituição não concede a devida importância ao Relatório de Atividades enquanto instrumento de comunicação e possível primeiro contato com as ações desenvolvidas pelo Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul por interessados que cheguem até a página da instituição na internet. O que podemos concluir da análise feita dos documentos, é que estes são vistos pelo ICI-RS como documentos apenas de prestação de contas e que pinta a realidade da instituição como estável. Acreditamos que trabalhar este importante documento como forma de expor as reais necessidades da instituição, as urgências que necessitam de auxílio da comunidade e de quem mais possa ajudar, pode trazer benefícios enriquecedores ao ICI-RS.

Não realizamos pesquisas no âmbito de identificação dos públicos pela visão direta da instituição, através de entrevistas ou observação, pois a intenção era efetivamente visualizar como o Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul busca apresentar a instituição em instrumentos de comunicação escrita e o destaque que dá aos públicos com os quais se relaciona. A carência

de informações que permitam chegar a conclusões e resultados mais concretos sobre as estratégias de relacionamento com os públicos adotadas pela instituição, faz acreditar que, em um segundo momento, seria interessante realizar uma pesquisa mais completa. Efetivamente delimitar os públicos de interesse do ICI-RS e aprofundar a estratégia de relação mantida para com cada um deles, pode permitir o desenvolvimento de um trabalho crítico que trará muitos benefícios ao Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul e a outras instituições do Terceiro Setor. Através da análise, posicionamento e sugestão de rumos a serem adotados em busca dos objetivos organizacionais sob a visão do profissional de Relações Públicas, a comunicação poderá ser mais efetiva e estratégica. Todavia esta abordagem e aprofundamento não comporta nas dimensões deste trabalho, o que não impede que sejam estudadas em uma próxima oportunidade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, Antonio Carlos Carneiro de. **Terceiro Setor: história e gestão de organizações**. São Paulo: Summus, 2006.

BALDISSERA, Rudimar. **Estratégia, comunicação e relações públicas**. In: XXIV Congresso Brasileiro de Ciências da comunicação – INTERCOM, 2001 – A mídia impressa, o livro e o desafio das novas tecnologias. Campo Grande: Intercom, 2001.

BARABÁSI, Albert-László. **Linked [conectado]: a nova ciência dos networks**. São Paulo: Leopardo Editora, 2002.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução por Luís Antero Reto; Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1977

CARDOSO, R. **Fortalecimento da sociedade civil**. In: IOSCHPE, E.B. (Org). 3º setor: desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997. p. 7-12.

CESCA, Cleusa G. Gimenez. **Comunicação dirigida escrita na empresa: teoria e prática**. São Paulo: Summus, 2006.

CESCA, Cleusa G. Gimenez. **Comunicação Eletrônica: as transformações nas organizações**. Disponível em: <<http://200.144.189.42/ojs/index.php/famecos/article/view/411/339>>. Acesso em 05 de junho de 2012.

DELGADO, Maria Viviane Monteiro. **O Terceiro Setor no Brasil: uma visão histórica**. Disponível em: <<http://www.espacoacademico.com.br/037/37cdelgado.htm>>. Acesso em 14 de maio de 2012.

DREYER, L.; JOHANNPETER, M.E.P. **O quinto poder: consciência de uma nação**. Porto Alegre: L&PM, 2008.

FERNANDES, R. C. **O que é o terceiro setor**. In: IOSCHOPE, E.B. (Org). 3º Setor: desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997. p. 25-33.

FRANÇA, Fábio. **Relações públicas: visão 2000**. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. Obtendo resultados com relações públicas. São Paulo: Pioneira, 1999. p.3-17.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 11.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982.



GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

**ICI-RS – Instituto do Câncer Infantil do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre/RS. Disponível em: <[www.ici-rs.org.br](http://www.ici-rs.org.br)>. Acesso em 06 de março de 2012.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Obtendo resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2006.

\_\_\_\_\_. **Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007.

LOPES, V.S.C.; GRANDI, G. **O valor da comunicação organizacional e de relações públicas**. In: ORGANICOM: Revista brasileira de comunicação organizacional e relações públicas. Vol. 6, n. 10/11, 2009. p. 22-39.

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

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

PERUZZO, Cecília Maria Krohling. **Comunicação nos movimentos populares: a participação na construção da cidadania**. Rio de Janeiro: Vozes, 1998.

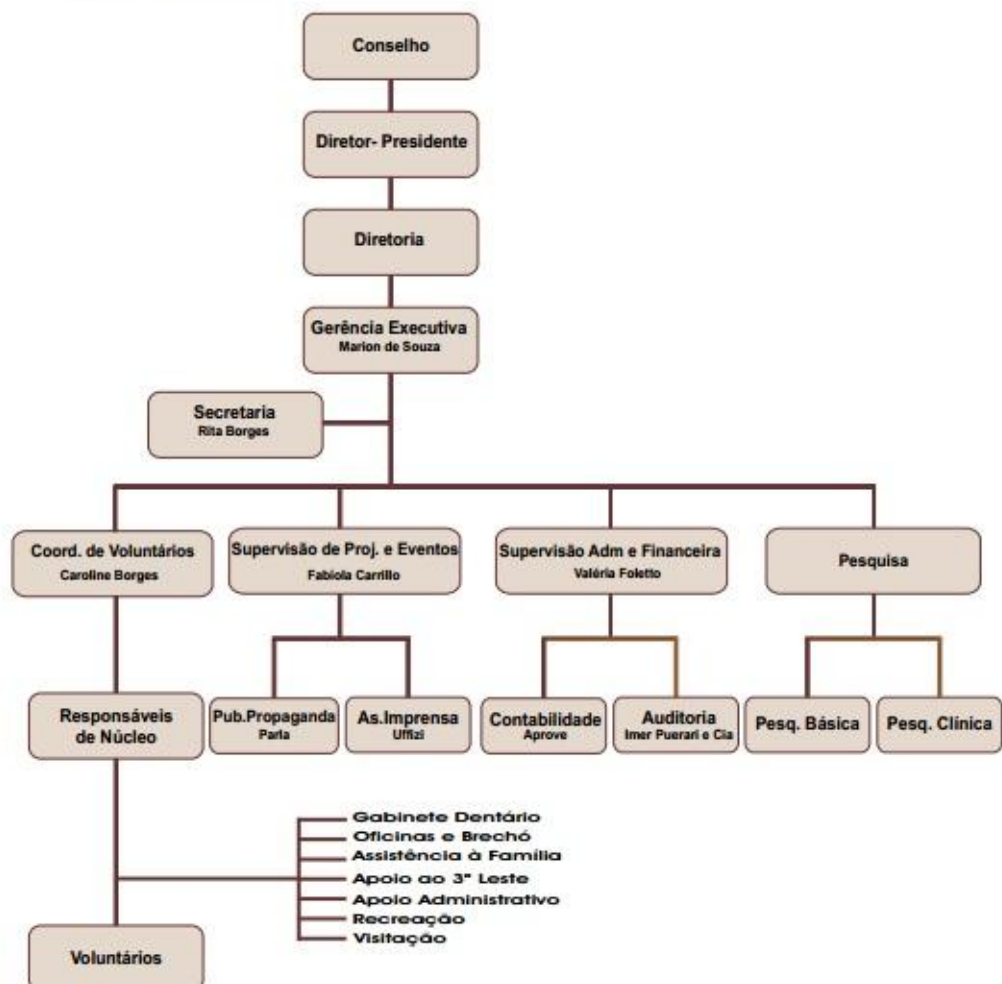
SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. 4. Ed. São Paulo: Summus, 1995.

SOUSA, Jorge Pedro. **Planificando a comunicação em Relações Públicas**. Florianópolis: Letras Contemporâneas, 2008.

WEBER, Maria Helena. **Comunicação Organizacional, a síntese. Relações Públicas, a gestão estratégica**. Organicom (USP), v. 10/11, p. 70-75, 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## ANEXO 1

**3 ORGANOGRAMA**

## ANEXO 2

Empresas que contribuíram no surgimento do Instituto do Câncer Infantil do RS

- ACHÉ LABORATÓRIOS
  - ACQUA LOKOS
  - ADUBOS TREVO
  - ALBARUS
  - AMADEO ROSSI
  - ANDREAS STILL
  - ANDREIA TAFFAREL
  - ANTONIO CARLOS PY CABANHA CAPÃO REDONDO
  - APLUB
  - ARAPUÃ
  - ARISCO
  - ASSOCIAÇÃO DOS LOJISTAS DO SHOPPING CENTER IGUATEMI
- PORTO ALEGRE
- ASSOCIAÇÃO GAÚCHA CINOFILIA
  - AVIPAL
  - BAMERINDUS DO BRASIL S/A
  - BANCO MERIDIONAL
  - BANRISUL
  - BIOLAB
  - BÔNUS DA FRATERNIDADE
  - BRADESCO
  - BUSNELLO/SICEPOT
  - C&A MODAS
  - CÂMARA DOS VEREADORES / PREFEITURA DE POA
  - CASA DAS SEDAS
  - CATHERINE TAFFAREL
  - CIA ZAFFARI
  - CIMENTO GAÚCHO
  - CLAUDIO ANDRÉ TAFFAREL
  - CMDCA
  - COEMSA ANSALDO
  - COMPANHIA BOZANO SIMONSEN
  - COMUNIDADE PAROBÉ / RS
  - COOPERATIVA DOS SUINOCULTORES DE ENCANTADO – COSUEL
  - COOPERATIVA LANGUIRÚ
  - COPESUL CIA PETROQUIMICA DO SUL
  - COTRIJUI
  - CRT
  - CULTURAL
  - Drº. ERNESTO VOLKMANN E FLIA
  - DIA DO CARINHO - PAROBÉ
  - DIBRELL
  - DISTRIBUIDORA DE PRODUTOS DE PETROLEO IPIRANGA S/A
  - DUNGA

- EDITH GEBHER MARKUS
- EDUARDO ZANINI
- EMPRESAS PETROLEO IPIRANGA
- FNS – BETO ALBUQUERQUE
- FORJAS TAURUS
- FRANCO GIORGI
- FUNCIONÁRIOS BANCO DO BRASIL
- FUNCIONÁRIOS PETROPAR / FITESA
- GANG
- GOVERNO DO ESTADO ANO 1996
- GRÊMIO FOOTBALL
- GRENDENE
- GRUPO GERDAU
- GRUPO VOMPAR
- GUS LIVONIU
- HARUMI BAN E HIKARU BAN
- HSBC BANK BRASIL S.A
- IANN MURRAY E NORMA MURAY
- INNOVA S/A
- IOCHPE MAXION
- IPIRANGA PETROQUIMICA S/A
- IRMÃOS LICHTMANN e CIA LTDA
- ISDRALIT
- JOHN WAINE TAFFAREL
- JÚBILO IWATA CLUB / JAPÃO
- LATINA DISTRIBUIDORA DE PETROLEO
- LIMA CONSTRUÇÕES
- LINCK
- LUIZ FERNANDO VERÍSSIMO
- MARCOPOLO
- MERCEDES MARCHANT WOLFF
- NACIONAL SUPERMERCADO
- NELSON SIROTSKY
- NESTLÉ
- NEUGEBAUER
- PACTUM
- PADDLE WAY
- PAQUETÁ
- PARMALAT
- PATRICIA SIROTSKY RUSSOWSKY
- PETROFLEX IND. E COM. S/A
- PETRÓLEO IPIRANGA
- PETROQUIMICA TRIUNFO S/A
- PORTAL SOCIAL RBS
- PROCERGS
- PROJETO MAÕS DADAS ANO 1997
- RAFAEL ACORDI
- RASPADINHA GAÚCHA ANO 1994/1995/1996

## ANEXO 3

Públicos Identificados	Citações	Públicos Identificados	Citações	Públicos Identificados	Citações
Voluntariado/Voluntários	22	Voluntariado/Voluntários	17	Voluntariado/Voluntários	24
Família/Familiares	12	Família/Familiares	13	Famílias/Familiares	13
Pacientes	12	Pacientes	11	Pacientes	13
Comunidade	8	Crianças	9	Crianças	8
Crianças com Câncer	4	Comunidade	6	Comunidade	7
Colaboradores/Colegas/Profissionais	3	Empresas	4	Equipe Administrativa	3
Crianças	3	Crianças Internadas	2	Mães	3
Administração	2	Entidades/Outras Instituições	2	Profissionais	3
Empresas	2	Administração	1	Funcionários	2
Entidades/Outras Instituições	2	Conselheiros	1	Médicos	2
Personalidades	2	Convidados Ilustres	1	Pacientes Internados	2
Visitantes	2	Diretoria	1	Diretoria	1
Amigos	1	Equipe Multiprofissional	1	Acompanhantes	1
Assembléia Legislativa do RS	1	Equipe Voluntária	1	Administração	1
Equipe Administrativa	1	Escolas	1	Colaboradores	1
Escolas	1	Ex-Pacientes	1	Conselheiros	1
Ex-Pacientes	1	Funcionários	1	Enfermeiros	1
Governo do Estado	1	Internautas	1	Equipe Médica	1
Ídolos	1	Mães	1	Ex-Pacientes	1
Internautas	1	Médicos	1	Internautas	1
Jogadores	1	Novos Voluntários	1	Líderes	1
Médicos	1	Pacientes Internados	1	Novos Voluntários	1
Novos Voluntários	1	Pacientes Novos	1	Outras Instituições	1
Patrocinadores	1	Pais	1	Pais	1
Diretoria	1	Parceiros	1	Parceiros	1
Conselheiros	1	Patrocinadores	1	Patrocinadores	1
		Personalidades	1	Personalidades	1
		Visitantes	1	Visitantes	1
		Visitas Ilustres	1	Visitas Ilustres	1

2005

2006

2007

Públicos Identificados	Citações
Voluntários/Voluntariado	27
Pacientes	12
Famílias/Familiares	11
Comunidade	7
Profissionais	6
Crianças	5
Mães	4
Funcionários (HCPA/ICI-RS)	3
Personalidades	3
Apoiadores	2
Equipe Administrativa	2
Equipe Médica	2
Pacientes Internados	2
Pais	2
Acompanhantes	1
Adolescentes Hospitalizados	1
Aluno-Paciente	1
Anfitriões	1
Atletas	1
Cidadãos	1
Diretores	1
Doadores	1
Doadores Ativos	1
Empresários Gaúchos	1
Empresas	1
Equipe de Enfermagem	1
Escolas	1
Ex-Pacientes	1
Jornalistas	1
Líderes	1
Novos Voluntários	1
Outras Instituições	1
Patrocinadores	1
Secretaria do Turismo de Gramado	1
Visitantes	1
Visitas Ilustres	1

2008

Públicos Identificados	Citações
Voluntários	22
Pacientes	16
Famílias/Familiares	12
Comunidade	5
Equipe Administrativa	5
Personalidades	4
Conselheiros	3
Diretoria	3
Funcionários	3
Mães	3
Parceiros	3
Crianças e Adolescentes	2
Pacientes Internados	2
Profissionais	2
Prefeitura Municipal de Porto Alegre	1
Câmara de Vereadores de Porto Alegre	1
Doadores	1
Empresas	1
Equipe de Enfermagem	1
Equipe Médica	1
Escolas	1
Ex-Pacientes	1
Líderes	1
Mãe ou Responsável	1
Membros Fundadores	1
Novos Voluntários	1
Outras Instituições	1
Patrocinadores	1
Visitantes	1
Visitas Ilustres	1

2009

Públicos Identificados	Citações
Voluntários/Voluntariado	23
Pacientes	14
Familiares	6
Mães	4
Crianças e Adolescentes em tratamento	3
Colaboradores	2
Comunidade	2
Personalidades	2
Profissionais	2
Anfitriões	1
Equipe Administrativa	1
Responsável	1
Sociedade	1

2010