

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ÉDIA MEDEIROS LEAL

**A COMUNICAÇÃO EXTERNA COMO FATOR DETERMINANTE PARA FIRMAR  
PARCERIAS EMPRESARIAIS NO TERCEIRO SETOR: um estudo de caso na  
APAE de Picos - PI**

PICOS – PI

2011

ÉDIA MEDEIROS LEAL

**A COMUNICAÇÃO EXTERNA COMO FATOR DETERMINANTE PARA FIRMAR  
PARCERIAS EMPRESARIAIS NO TERCEIRO SETOR: um estudo de caso na  
APAE de Picos - PI**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal do Piauí – UFPI, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Élvia Florêncio Torres, MSc.

PICOS – PI

2011

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI**  
**CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB**

PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA  
DE DEFESA DE MONOGRAFIA DE GRADUAÇÃO DE

ÉDIA MEDEIROS LEAL

A COMUNICAÇÃO EXTERNA COMO FATOR DETERMINANTE PARA FIRMAR  
PARCERIAS EMPRESARIAIS NO TERCEIRO SETOR: um estudo de caso na  
APAE de Picos - PI

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro, considera o discente ÉDIA MEDEIROS LEAL **APROVADA**.

Picos (PI), 24 de Novembro de 2011

---

Prof<sup>a</sup>. Élvia Florêncio Torres, Mestre (Orientadora)

---

Prof. Tales Antão de A. Carvalho, Especialista (Membro)

---

Prof<sup>a</sup>. Francisca Maria Cosme de C. Barbosa, Especialista (Membro)

Dedico esta monografia aos meus avós materno: Maria Dulce O. Costa e Aluizio Medeiros da Costa, por todo o amor recebido e por serem o meu porto-seguro.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente à Deus por todas as bênçãos recebidas, por todos os Seus cuidados, graça e amor presentes na minha vida.

À família, o meu fundamento. Aos meus avós materno Aluizio de Medeiros e Maria Dulce pelo amor e apóio recebidos. À minha tia Alaíde de Medeiros que sempre me incentivou nessa caminhada. Ao meu irmão Adonias pelo carinho e pelas orações e aos meus queridos pais Emílio Benedito (*in memória*) e Aidee de Medeiros.

Às amigas Graziela Moura, Iracema Rocha e Neuselândia Costa pela a ajuda, força e amizade. Aos amigos Monaelton Gonsalves e Renildo Diaz pela contribuição para a realização desse trabalho.

À minha orientadora Élvia F. Torres pela dedicação e empenho nesse trabalho, pessoa que eu admiro e respeito muito por suas qualidades profissionais e pessoais que a tornam esse ser humano tão especial.

Aos colaboradores e empresários que participaram das entrevistas desse trabalho, pois em meio a correria do dia-a-dia concederam seus tempos gentilmente para a pesquisa.

Também quero agradecer à todos os meus colegas de sala de aula, com os quais caminhei junto nesses últimos anos, aprendi muito, vivi momentos inesquecíveis e fiz ótimas amizades.

E, finalmente, à todos os professores que eu tive a oportunidade de me relacionar na UFPI – Campus de Picos e adquirir bagagem acadêmica através deles, em especial à Maria Alina, Expedito Neiva, Denise Lustosa, Francisca Cosme, Tales Antão, Ana Márcia e Gustavo Picanço.

À todos oferto os meus sinceros agradecimentos!

*Os dias prósperos não vêm por acaso,  
nascem de muita fadiga e persistência.*

Henry Ford

## RESUMO

A presente monografia tratou a comunicação externa, ou seja, a comunicação de uma organização com os seus públicos externos, como um processo que merece diligência ao ser executado. Fatores como a globalização e os avanços tecnológicos influenciam a comunicação das organizações, essas que passam a se preocupar mais com sua imagem, reputação e identidade perante o público externo. Essa preocupação não é somente do Primeiro e Segundo Setor. O Terceiro Setor também deve adotar estratégias ao se comunicar com o seu público externo. O objetivo desse trabalho foi mostrar as contribuições da comunicação na concretização de parcerias entre os empresários de Picos e a organização não governamental Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais – APAE – de Picos. A metodologia utilizada foi a pesquisa com abordagem qualitativa e o instrumento de coleta de dados foi a entrevista semi-estruturada com duas amostras: uma dos colaboradores da ONG e outra dos empresários parceiros. Os dados foram analisados com bases nas fontes secundárias. Os resultados obtidos no estudo do processo de comunicação entre a ONG e os empresários de Picos foi uma comunicação executada quase sem estratégias devido a carência de recursos e pessoas para atuar nessa área comunicativa. Também se identificou as barreiras à comunicação e como superá-las. Assim, ficou clara a importância de executar o processo de comunicação de forma cuidadosa com a finalidade de construir relacionamentos entre a APAE e os empresários de Picos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação externa. Organização Não Governamental (ONG). Empresários parceiros.

## **ABSTRACT**

This monograph was the external communication, in other words, the communication of an organization with its external audiences, such as a process that deserves due diligence to be executed. Factors such as globalization and technological advances affect the reporting of organizations, those who pass the worry more with its image, reputation and identity before the external public. This concern is not only the first and Second Sector. The Third Sector should also adopt strategies to communicate with your external public. The goal of this work was to show the contributions of communication in establishing partnerships between entrepreneurs of Picos and the non-governmental organization Association of parents and friends of Exceptional – APAE – of Picos. The methodology used was the qualitative approach with research and data collection instrument was the interview structured way with two samples: a staff of NGOs and other entrepreneurs partners. The data were analyzed with bases in Secondary Sources. The results obtained in the study of the communication process between the NGOs and entrepreneurs of Picos were a communication executed almost without strategies due to lack of resources and people to act in this communicative area. Also identified as barriers to communication and how to overcome them. Thus, it became clear the importance of running the communication process carefully with the purpose of building relationships between APAE and entrepreneurs of Picos.

**KEYWORDS:** Communication external. Non Governmental Organization (NOG). Entrepreneurs partners.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> O processo de comunicação.....	18
<b>Figura 2:</b> Barreiras à comunicação.....	19

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1:</b> Denominação dos empresários na pesquisa.....	35
---	----

## LISTA DE ABREVIATURAS

.

**APAE** – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais.

**ONG** – Organização Não Governamental.

**PCD** – Pessoas com deficiências.

**RH** – Relações Humanas.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>1.1 Definição do problema</b> .....	13
<b>1.2 Objetivos</b> .....	14
1.2.1 Geral.....	14
1.2.2 Específicos.....	14
<b>1.3 Justificativa</b> .....	14
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	16
<b>2.1 Comunicação</b> .....	16
2.1.1 O processo de comunicação.....	17
2.1.2 Ferramentas de comunicação externa.....	20
<b>2.2 Organizações no Terceiro Setor</b> .....	22
<b>2.3 Responsabilidade Social Empresarial</b> .....	24
<b>2.4 Comunicação no Terceiro Setor</b> .....	27
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	30
<b>3.1 Caracterização da pesquisa</b> .....	30
<b>3.2 Tipos de fontes</b> .....	31
<b>3.3 Plano de coleta de dados</b> .....	31
<b>3.4 Técnicas para análise de dados</b> .....	32
<b>4 ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	34
<b>4.1 A importância da comunicação externa na ONG</b> .....	36
<b>4.2 As ferramentas para a comunicação externa da ONG</b> .....	38
<b>4.3 O processo de comunicação entre a ONG e os empresários parceiros</b> .....	40
<b>4.4 Barreiras à comunicação externa da ONG</b> .....	42
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	44
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	46
<b>APÊNDICE</b> .....	49
<b>ANEXO</b> .....	51

## 1 INTRODUÇÃO

A comunicação é uma ferramenta de trabalho que ganhou e continua ganhando bastante atenção de estudiosos, devido a sua importância na efetivação de relacionamentos. Pesquisas apontam que 80% dos problemas organizacionais ocorrem por falhas na comunicação entre as pessoas (CHIAVENATO, 2004). Percebe-se os problemas, que giram em torno da comunicação ocorridos muitas vezes dentro de organizações preparadas, que possuem toda uma estrutura departamental para Relações Humanas (RH) e comunicação. O que dizer então das organizações sem planejamento, que não possuem especialistas em RH e comunicação?

O Terceiro Setor é caracterizado por Peter Drucker (1994, *apud* MELO NETO; FROES, 2001, p.23) como uma nova esfera da economia. Nesse setor estão concentradas as entidades filantrópicas, entidades de direitos civis, movimentos sociais, Organizações Não Governamentais (ONG's), organizações sociais, agência de desenvolvimento social, órgãos autônomos da administração pública descentralizada, fundações, instituições sociais das empresas e igrejas. Essas organizações possuem iniciativa privada, sem fins lucrativos com atividades de interesse social e coletivo.

As causas que têm levado o Terceiro Setor a um crescimento notório são diversas, sendo uma delas a crise do setor público. As atividades cívicas que deveriam ser fornecidas pelo Estado mostram-se insuficientes e ineficientes para atender as demandas sociais. Assim, organizações surgem em prol dos serviços sociais básicos. Melo Neto e Froes (2001, p.4) afirmam que no Terceiro Setor é tratada “uma cidadania conquistada, participativa e autossustentável, pois não depende de direitos assegurados, mas que nasce da luta e mobilização constantes na defesa dos interesses do cidadão (...)”. Agora, são as ações da comunidade que legitimam a cidadania, inserindo o Estado em um novo acordo social.

Não se entende que o Estado fica isento do Terceiro Setor. Na verdade, a sociedade civil reagiu às deficiências do Estado, ao assumir a consciência cívica que antes era atribuída somente ao setor público. O Terceiro Setor coexiste com o Primeiro Setor (Estado) e também, com o Segundo Setor (mercado). O Estado é quem regulamenta essas organizações cívicas, além de ceder recursos e serviços. Com relação ao Segundo Setor, há participação das empresas no Terceiro Setor

quando essas assumem o papel da responsabilidade social e um caráter filantrópico. Percebe-se, na imensa arena do Terceiro Setor a necessidade de atenção nos relacionamentos dos diversos atores que compõe esse cenário. Sabe-se que as relações humanas podem ser construídas e moldadas pela comunicação. Assim, como o Primeiro Setor e o Segundo Setor tratam a comunicação com diligência, o Terceiro Setor também deve atentar para a execução do processo comunicativo com cuidados.

Esse trabalho foi feito na Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais – APAE – de Picos, que é uma ONG que fornece escolaridade para as pessoas com deficiências (PCD), com o propósito de estudar como a comunicação externa, ou seja, como a comunicação da ONG com os seus públicos externos pode contribuir para a sua sustentação e melhoria. Acredita-se que o número de empresários parceiros pode aumentar para captação de recursos necessários à melhoria dessa organização com um processo comunicativo analisado. Assim, o papel da responsabilidade social do Segundo Setor de Picos será disseminado e efetuado em maior grau.

### **1.1 Definição do problema**

A importância da comunicação no Terceiro Setor já é disseminada, mas pouco entendida. Como se firmará parcerias e se cederá recursos para organizações que não possui um perfil confiável e conhecido? Como fica a imagem, a identidade e a reputação dessas organizações se a comunicação externa é inadequada ou inexistente? É sabido que empresas investem bilhões de dólares em comunicação. Assim, fica evidente que para a construção de parcerias e bons relacionamentos organizacionais internos e externos é imprescindível uma comunicação eficiente.

Em Picos, percebe-se que os relacionamentos entre ONG's e empresas são fragmentados ou quase inexistentes. Acredita-se que os motivos têm a ver com a comunicação falha e mal executada entre essas organizações. Encontram-se pessoas da sociedade civil dispostas a exercerem atividades cívicas nas ONG's, mas faltam estratégias de comunicação para a efetividade dos seus projetos sociais.

Então se questiona como a comunicação externa pode colaborar para que os projetos sociais da APAE de Picos continuem exeqüíveis. O aumento do número de empresários parceiros melhoraria o desempenho da ONG? Como a comunicação externa pode contribuir para render parcerias empresariais para a APAE de Picos?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Analisar como a comunicação externa pode contribuir para estabelecer parcerias entre a ONG e os empresários.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Compreender a importância dada à comunicação externa pela ONG;
- Identificar as ferramentas de comunicação externa da ONG;
- Conhecer o processo de comunicação entre a ONG e os empresários parceiros;
- Identificar as barreiras à comunicação da ONG com os empresários.

## **1.3 Justificativa**

A comunicação é pertinente a qualquer ação social do homem. Seja ela falada, escrita ou através de posturas, gestos e feições, seu objetivo é tornar algo comum, passando informação e compreensão entre pessoas e organizações que estejam interagindo-se. Percebe-se que esse processo de comunicação é complexo e merece atenção para ser tratado com diligência, a fim de garantir os resultados desejados. Uma comunicação mal executada resultará em distorção ou sobrecarga, ou ainda omissão de informações, provocando assim problemas entre os envolvidos no processo comunicativo. Por isso o seu estudo é importante.

Na cidade de Picos, onde as organizações do Terceiro Setor mostram-se carentes de recursos, é procedente estudar a comunicação externa para buscar empresários parceiros. É através dessas parcerias que recursos e serviços serão

adquiridos para a concretização dos objetivos almejados pela ONG. A eficiente comunicação externa pode despertar os empresários com relação ao papel da responsabilidade social atribuída ao Segundo Setor. Sabe-se da letargia do empresariado brasileiro em relação à responsabilidade social considerando a desproporção do número de empresas privadas existentes com o número de ações e projetos implementados para a proteção e melhoramento do bem-estar social.

Compreende-se que, para se comunicar é preciso ser feito um estudo sobre as ferramentas de comunicação externa e o processo comunicativo que venham a contribuir para a ONG estudada, construindo assim, parcerias empresariais que, por essas serão implementados os projetos sociais voltados para as PCD. Essas ferramentas de comunicação irão fazer a interação entre a ONG e os seus públicos externos, disseminando os seus objetivos e expondo a sua imagem. De acordo com Argenti (2006, p.81), “a imagem é o reflexo da identidade de uma organização. Em outras palavras, é a organização sob o ponto de vista de seus diferentes públicos”. Convém elucidar a fragilidade da imagem de uma ONG, que pode ser afetada por qualquer escândalo na mídia, já que a mania de generalizar os fatos é sucedida por muitos.

Sabe-se que as ONG's dependem de doações e captações privadas e públicas. É preciso analisar a comunicação atuante nessa ONG's e também, implementar novos processos comunicativos com as muitas ferramentas existentes e disponíveis. É possível manter uma boa comunicação externa com custos baixos, por isso também, é importante o seu estudo no Terceiro Setor. Compreender e compartilhar a importância do Terceiro Setor são fatos que levam a sociedade e o empresariado a se moverem na direção da busca de soluções para as deficiências sociais.

Assim, justifica-se a necessidade de um estudo da comunicação externa como fator determinante para a busca de empresários parceiros da APAE de Picos. Acredita-se que esse estudo contribuirá para as relações humanas das ONG's com outros atores, promovendo o bem-estar social, assim como, para a disseminação do papel da responsabilidade social dos empresários de Picos. Esse estudo também contribuirá como fonte de informações para os acadêmicos por tratar de um tema relativo às ciências sociais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Comunicação

A linguagem é um produto social ligado à prática humana, influenciando o comportamento humano, criando imagem. “O saber acumulado é transmitido sob a forma de linguagem na sua unidade com o pensamento, bem como os sistemas de valores acumulados na tradição da cultura da qual ela é co-criada” (MOTTER, 2006, p.21-22).

A comunicação influi consideravelmente na construção de relacionamentos, da identidade, da imagem e da reputação dos envolvidos no processo comunicativo. O comunicador precisa usar uma linguagem clara e objetiva, levando em conta a grau de perceptividade do receptor para que as informações possam ser entendidas, concluindo uma comunicação eficaz.

De acordo com Chiavenato (2004, p.418), “a comunicação é o processo pelo qual a informação é intercambiada, compreendida e compartilhada por duas ou mais pessoas, geralmente com intenção de influenciar o comportamento”. Lima (2006, p.387) concorda quando afirma que “a comunicação é um processo de passar informação e compreensão de uma pessoa para outra”. Logo, a comunicação significa tornar comum uma mensagem ou informação.

“Comunicação [...] é a capacidade de trocar ou discutir idéias, de dialogar, de conversar, com vista ao bom entendimento entre as pessoas” (FERREIRA, 1993, p.134). Todos esses verbos podem ser conjugados em muitos níveis, por muitas razões e de várias formas, de acordo com Serra (2007). As pessoas podem trocar idéias uma com as outras, independentes do nível em que estejam escolhendo entre as diversas formas de se comunicar que existem.

Assim, a comunicação significa compartilhar algo, e não apenas passar algo adiante. Falar não significa ser ouvido. Uma correspondência nem sempre é lida. Um gesto nem sempre é entendido. “A comunicação é uma estrada de duas mãos que inclui a ida – enviar a mensagem – e a volta – ouvir e obter retroação para chegar a um entendimento comum” (CHIAVENATO, 2004, p.418).

Na Era da Informação, onde o fator decisivo de produção é o conhecimento que é uma forma organizada de informações, a comunicação eficaz passa a ser prioridade para as pessoas ou organizações que buscam sucesso em suas ações. O

conhecimento deriva de informação diferindo-se por ser contextualizado e sob ponto de análise e crítica.

A globalização fez com que fronteiras fossem ultrapassadas e limites fossem superados, integrando a comunicação em todas as partes do mundo em um curto espaço de tempo. Logo, informações são disseminadas no mundo todo e compartilhadas por várias pessoas, simultaneamente, localizadas em diferentes lugares.

As novas tecnologias de comunicação em rede e a distância não devem ser vistas como mais um setor da sociedade, mas sim como partes integrantes do quadro social por onde idéias e informações são transmitidas, se estabelecem novos laços sociais e identidades são construídas (COSTA, 2006).

A forma de trocar idéias ou discuti-lás está relacionada à linguagem adquirida com a cultura de cada um. Porém, a inserção de um aprendizado ou adaptação na forma de comunicação conforme as mudanças ocorridas na vivência dos indivíduos ocorrem freqüentemente nos dias atuais e são exigidos no mundo globalizado por causa da valorização do capital intelectual.

Para entender melhor a comunicação, estuda-se as fases do seu processo, como também as ferramentas utilizadas, assuntos esses que serão abordados a seguir.

### **2.1.1 O processo de comunicação**

O processo de comunicação envolve seis elementos fundamentais, a saber: fonte, transmissor, canal, receptor, destino e ruído, organizados na figura 1 logo a seguir. Segundo Chiavenato (2004, p.418), “os dois elementos básicos estão nas duas pontas do processo: a fonte e o destinatário”. Lima (2006, p.387) concorda ao afirmar que “a fonte constitui o ponto inicial e o destino o ponto final da comunicação”. No mínimo, esse processo envolve duas pessoas ou dois grupos: o que envia a mensagem e o que recebe.

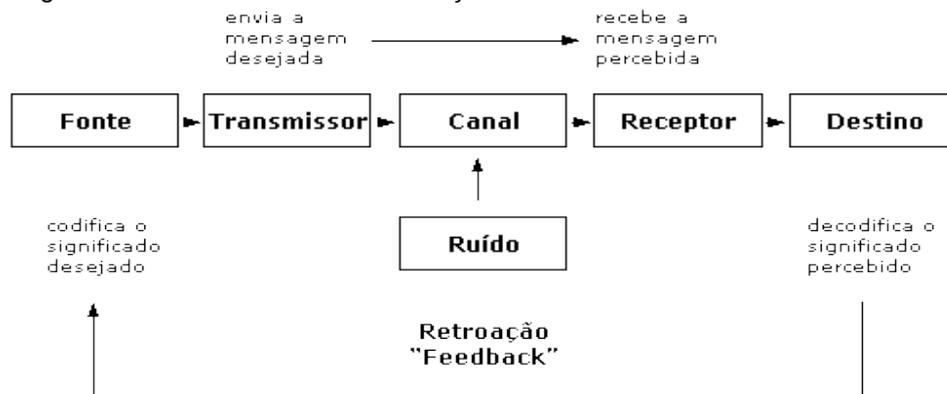
Fonte é a pessoa, grupo ou organização que transmite uma mensagem, dando início, assim, ao processo de comunicação. “A fonte codifica a sua idéia – através de palavras, gestos, sinais, símbolos etc – escolhendo meios adequados para enviar a mensagem” (CHIAVENATO, 2004, p.420). A mensagem é a formulação da idéia ou propósito que é enviado ao destino.

Transmissor “significa o meio, processo ou equipamento que codifica e transporta a mensagem através de algum canal” (LIMA, 2006, p.387). O transmissor codifica ou translata a idéia, colocando a informação na forma que possa ser recebida e compreendida pelo destinatário. “Assim, o transmissor permite mandar a mensagem até o receptor através de um sinal que atravesse o canal que os separa fisicamente” (CHIAVENATO, 2004, p.420).

Canal é o meio ou espaço intermediário pelo qual a mensagem flui entre a fonte e o receptor. Receptor é o meio ou aparelho que decodifica ou interpreta a mensagem para dar algum significado. Destino é a pessoa, grupo ou organização que compartilha a mensagem recebida, sendo o ponto final do processo de comunicação. Ruído é qualquer distúrbio ou interferência dentro do processo que afeta a mensagem enviada pela fonte.

Quando a retroação ou o *feedback* existe se tem uma comunicação bilateral, que é o receptor assimilando a mensagem e retornando o que ele percebeu. A *feedback* não garante a eficácia da comunicação, mas é uma poderosa ajuda porque permite verificar se o destino recebeu e interpretou corretamente a mensagem (CHIAVENATO, 2004).

Figura 1 – O Processo de Comunicação



Fonte: Chiavenato (2004, p.420)

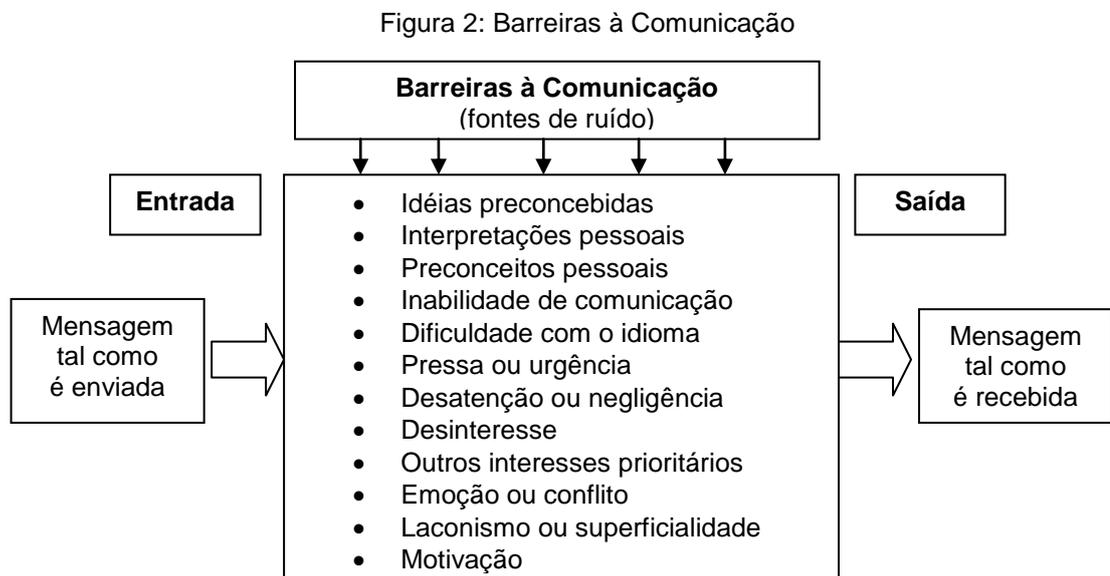
Com relação a esse processo de comunicação, sintetiza-se no seguinte:

O comunicador é o que envia ou a fonte da mensagem. A mensagem é o conjunto de significados que está sendo enviado e/ou recebido pelo receptor. Os canais são os meios pelos quais as mensagens podem ser levadas ou transmitidas aos receptores. O receptor é o recebedor ou a quem se destina a mensagem (KOTLER, 1996, p.383 *apud* TARGINO, 2008, p.5).

Percebe-se que Kotler sintetiza o processo de comunicação retirando o transmissor, substituindo-o, assim, pelo canal que passa a ser o meio que leva a mensagem e não sendo apenas o espaço intermediário pelo qual flui a mensagem entre a fonte e o destino. E também, há síntese devido o destino ser o próprio receptor.

Apesar de a comunicação parecer um processo simples, na realidade é um processo complexo, sendo numerosas as possibilidades de enviar ou receber mensagens de formas erradas (CHIAVENATO, 2004). “[...] Quando um emissor é intimidado por seu receptor durante o processo de envio de uma mensagem, a própria mensagem e a interpretação dela serão afetada” (KUNSCH, 2003, p.71). Sendo assim, as falhas da comunicação podem ocorrer com qualquer um dos seis elementos do processo comunicativo.

Ocorrem, com frequência, fatores que inibem uma comunicação bem sucedida, chamadas de barreiras, estas que ocasionam perdas, mutilações, distorções, ruídos, interferências, vazamentos, ou ainda, ampliações ou desvios no sinal emitido pela fonte, sinal esse que chegará ao destino com lesões, conforme ilustrado na figura 2:



Fonte: Chiavenato (2004, p.426)

De acordo com a figura 2 de Chiavenato (2004), as barreiras à comunicação são fontes de ruídos como, por exemplo, idéias preconcebidas. Assim, a verdadeira idéia enviada na mensagem fica restringida às idéias já preconcebidas do destino. Essa restrição é uma barreira à comunicação, ou seja, ela é a fonte de onde é

gerado o ruído do processo de comunicativo.

Segundo Dubrin (2001), essas barreiras à comunicação podem ser superadas, mas é preciso estar ciente de que elas existem e, logo em seguida, é preciso desenvolver táticas para lidar com elas. No caso de idéias preconcebidas seria interessante o emissor ter conhecimento acerca delas a fim de confrontá-las com a idéia original.

As barreiras à comunicação ocorrem com muita freqüência no processo comunicativo, este que se torna complexo e merecedor de atenção nas suas fases. A codificação da mensagem obriga o emissor a utilizar alguma ferramenta de comunicação para enviar aos destinos geograficamente afastados, como serão vistas a seguir.

### **2.1.2 Ferramentas de comunicação externa**

Existem várias ferramentas de comunicação externa. Kotler e Armstrong (2003) definem um *mix* de comunicações de *marketing* de uma empresa, onde consiste uma composição de instrumentos de comunicação como propaganda, venda pessoal, promoção de vendas, relações públicas e marketing direto, sendo consideradas as mais importantes ferramentas de promoção. Cada categoria utiliza ferramentas específicas de comunicação.

São consideradas ferramentas de comunicação de massa a propaganda, a promoção de vendas e relações públicas (KOTLER; ARMSTRONG, 2003). A propaganda utiliza a mídia para informar, persuadir, motivar, convencer e influenciar. A promoção de vendas engloba várias ferramentas de comunicação em curto prazo para incitar o receptor da mensagem. Relações públicas servem para construir publicidade favorável e imagem positiva. Já a venda pessoal e o marketing direto são contatos mais diretos com o destino final. Assim, por exemplo, Kotler e Armsntrong (2003, p.363-364) afirmam que:

A propaganda inclui anúncios impressos, transmissões eletrônicas, outdoors e outras formas. Entre as vendas pessoais estão apresentações de vendas, feiras comerciais e programas de incentivo. As promoções de vendas incluem displays em pontos-de-venda, prêmios, descontos, cupons, brindes e demonstrações. O marketing direto inclui catálogos, telemarketing, fax, quiosques, internet e outros. Graças aos avanços tecnológicos, as pessoas podem agora se comunicar pela mídia tradicional (jornais, rádio, telefone,

televisão), bem como por mídias mais modernas (fax, telefones celulares, pagers e computadores).

Os principais meios de comunicação de massa como o rádio, a TV e a *internet* permitem abranger um número maior de pessoas de diferentes classes sociais e com culturas diversificadas. Por isso que a seleção de qualquer um desses tipos de mídia dever ser estudada e planejada com base nos impactos que a mensagem passada venha a causar no destino, ou seja, em quem recebeu a mensagem.

Dentre outros meios de comunicação externa e seus conceitos, cabe citar a Assessoria de Comunicação e *Marketing* que é o setor responsável por transformar fatos em material jornalístico. Participar em feiras é outra estratégia de comunicação com o público externo.

Nos últimos tempos, as organizações vêm sentido o impacto da tecnologia, que não para de avançar e traz novas ferramentas de comunicação. Com o advento da *internet*, muitas mudanças ocorreram, como por exemplo, a consciência do consumidor que passou a ser mais exigente (SANTOS, 2001).

A *internet* também oferece várias ferramentas de comunicação, como por exemplo, o *home page* que é um *site* oficial da instituição que o cria para divulgar seus eventos, promoções, noticiar e interagir com seus contatos. O *blog* também se tornou uma poderosa ferramenta. “Os *blogs* fazem o papel de catalisador de notícias ou fatos relevantes. São um verdadeiro canal de marketing boca-a-boca” (CIPRIANI, 2008, p.33). O *e-mail* é uma forma bastante conhecida de promover a publicidade, diferenciando-se do *home page* e do *blog* por ser uma ferramenta proativa, pois ele vai até o destino, concretizando o processo de comunicação.

Pode-se perceber a grande variedade de ferramentas de comunicação externa. Por isso, é preciso planejamento para escolher as ferramentas mais viáveis para o que se deseja obter. Um único contato que seja mal feito pode colocar a perder anos de relacionamento. “A comunicação correta e emocional é a base inicial do relacionamento, tanto em nossa vida pessoal como em nossos relacionamentos empresariais e profissionais” (POSER, 2005, p.32).

É preciso observação no momento de escolher as ferramentas para a comunicação inicial a fim de construir relacionamentos duráveis, assim, como

também, devem-se analisar as ferramentas para continuar interagindo com o contato.

## **2.2 Organizações do Terceiro Setor**

O que se compreende como Terceiro Setor da sociedade está muito relacionado ao trabalho comunitário, à prática da solidariedade, à cultura da filantropia, expressões essas que remetem as atividades localizadas, geralmente de dimensões pequenas com relacionamentos personalizados e com uma imagem altamente positiva (MELO NETO; FROES, 2001). Na verdade, uma variedade de atores sociais tem um espaço nesse cenário não-governamental.

Para Marinela (2007), o Terceiro Setor é marcado pela presença de entidades de natureza privada, sem fins lucrativos, exercendo atividades de interesse social e coletivo e que por esse motivo, recebem incentivos do Estado. Não está na esfera das organizações do Terceiro Setor a luta política pelo poder, mas somente ações beneficentes que visem a melhoria no atual sistema.

Segundo Melo Neto e Froes (2001), as principais características do Terceiro Setor são a natureza específica de suas ações de caráter filantrópico e de investimentos em programas e projetos sociais e, também, o alto grau de diversidade das entidades que dele fazem parte. “O Terceiro Setor abrange entidades sem fins lucrativos que desenvolvem ações sociais” (MELO NETO; FROES, 2001, p.18).

As ações sociais compreendem diversas modalidades como, por exemplo, doações de pessoas físicas e jurídicas, investimentos em programas e projetos sociais, financiamento de campanhas sociais, parcerias com o governo, empresas privadas, comunidade e entidades sem fins lucrativos e participação em trabalhos voluntários.

De acordo com Fígaro (2006), as organizações do Terceiro Setor se inspiram em perfis de instituições filantrópicas, sendo impregnadas atualmente de uma forte retórica que lhes permitem disputar o lugar das tradicionais organizações que mobilizam os referentes setores sociais como sindicatos, associações femininas, movimento estudantil, movimento étnico, de jovens, negros, entre outros e ainda concorrem aos recursos do Estado para efetuar seus projetos sociais. “As organizações do Terceiro Setor definem-se como aquelas entidades civis instituídas

juridicamente sem fins lucrativos e que atuam suprindo o papel que seria do Estado” (FÍGARO, 2006, p.62). Por isso, há uma co-existência do Estado nessas entidades civis, resultando, quase sempre, em repasses do Governo para essas organizações do Terceiro Setor.

As organizações do Terceiro Setor – Organizações Não Governamental (ONGs), Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e Organizações Sociais (OS) propõem-se como entidades civis de novo estilo, atuam para a resolução de problemas pontuais, sem se apresentar como alternativa ao modelo econômico-político vigente (FÍGARO, 2006). Porém, existem várias visões diferentes sobre o que representam as organizações do Terceiro Setor.

Segundo Meregé (2004 *apud* FÍGARO, 2006, p.62), “[...] a grande questão é saber como a gestão do Terceiro Setor pode contribuir para mudanças na sociedade brasileira e para construir o Estado que queremos no Brasil” Ainda segundo Meregé (2004, p.110 *apud* MELLO, 2005, p.145-146) existem três vertentes de interpretação sobre o papel das entidades do Terceiro Setor:

Um grupo americano é o americano, que considera o Terceiro Setor como mais um setor dentro da sociedade capitalista. Outro é o europeu, que considera o Terceiro Setor como a área do social-ativismo, do cooperativismo e das sociedades de interesse mútuo, como parte de uma economia social. [...] O terceiro grupo trata o setor como uma área de ativismo político, em que as pessoas podem tomar posições ideológicas, posições de ação política frente ao Estado e frente ao mercado.

Os três pontos de vista enunciados determinam posturas diferenciadas que estão explícitas nas formas de organização, objetivos e ações de entidades que poderiam ser classificadas como Terceiro Setor. Fígaro (2006, p.63) ainda explica que,

No primeiro caso, podemos identificar aquelas associações civis que se constituem em pessoa jurídica sem fins lucrativos e que agenciam trabalho voluntário ou contratado para desenvolver atividade econômica, mas que se valem do caráter mutualista, cooperativo ou filantrópico para livrarem-se dos tributos relativos à atividade econômica regular. No segundo grupo, têm-se aquelas associações que prestam serviços à comunidade [...] O terceiro grupo pode ser identificado como as associações de caráter reivindicatório e de luta política contra o Estado e a política econômica neoliberal.

Percebe-se a essência em comum nas três vertentes de interpretação sobre o papel das entidades do Terceiro Setor: promover ações sociais. Desenvolver atividade econômica (primeiro caso) ou a economia social (segundo caso) ou ainda,

tomar posições contra o Estado (terceiro caso) são razões que impulsionam a promoção de ações beneficentes ao meio social.

Para Montaña (2005), temos os três setores que são esferas diferentes com graus de autonomia e dinâmica próprias, mas que só podem ser entendidas com sua articulação. “O terceiro setor coexiste com o primeiro setor, que é o próprio Estado, e com o segundo setor, que é o mercado” (ALEXANDRINO; PAULO, 2008, p.138).

O mercado participa do Terceiro Setor com a prática da filantropia e da responsabilidade social. De acordo com Rico (2006) a cidadania empresarial ou filantropia empresarial é composta por empresários que assumem a postura de ator na sociedade civil ao apoiar e investir em atividades sociais, buscando o desenvolvimento social, econômico e ambiental de forma sustentável.

Para Melo Neto e Froes (2001) a responsabilidade social é um estágio mais avançado que a filantropia no exercício da cidadania corporativa. Enquanto a filantropia reflete ações de caridade individual e assistencial, a responsabilidade social busca estimular a fomentação da cidadania individual e coletiva.

Assim, percebe-se que os atores do Primeiro e Segundo Setor atuam na arena no Terceiro Setor, influenciando e sendo influenciados por essas organizações praticantes de ações sociais.

## **2.2 Responsabilidade Social Empresarial**

A responsabilidade social significa o grau de obrigações que uma organização assume por meio de ações que protejam e melhorem o bem-estar da sociedade à medida que procura atingir seus próprios interesses, representando assim, a obrigação da organização de adotar políticas e assumir decisões e ações que beneficiem a sociedade. “A responsabilidade social significa a obrigação gerencial de tomar ações que protegem e melhoram o bem-estar de toda sociedade e os interesses organizacionais especificamente” (CHIAVENATO, 2003, p.607).

Segundo Melo Neto e Froes (2001), o setor social vem sendo turbinado pelas ações sociais, empresas, ações essas que sofreram mudanças significativas em seu escopo, objetivo, natureza e características, passando a visar resultados expressivos no âmbito da sociedade e das comunidades, com focos de atuação bem

definidos e não mais de caráter puramente assistencialista e filantrópico. O motor desta transformação é o empresário atuante no setor social.

A responsabilidade social de uma empresa que consiste na sua decisão de participar mais diretamente das ações comunitárias na reação em que está presente e amenizar possíveis problemas sociais e/ou ambientais, não só ajuda a melhorar a qualidade de vida das pessoas como também serve para construir uma imagem institucional positiva perante a sociedade e os consumidores.

A responsabilidade social é um diferencial competitivo de mercado muito forte que vem impactando nos negócios empresariais (TARGINO, 2008).

De acordo com Targino (2008), pode-se perceber que a grande maioria da riqueza do mundo não está imobilizada nem consolidada, mas na verdade, as reservas de capital viajam pelo mundo numa velocidade incrível. Observa-se que a grande riqueza está no controle empresarial, nas marcas, nas patentes, no mercado de capitais e de ações, nas franquias e nos *softwares*. “Enfim, surge um novo foco nesta sociedade do conhecimento e do dinheiro digital quanto à função da discussão social da propriedade” (TARGINO, 2008, p.2).

Nesse contexto, novas expressões foram surgindo, como função social das empresas, responsabilidade social e ainda responsabilidade sócio-ambiental. “Os mais conservadores afirmam que o único objetivo das empresas é dar lucro aos seus acionistas” (POMBAL, 2010, p.21).

As empresas que analisam suas perspectivas no campo da responsabilidade social usando as mesmas premissas que direcionam suas principais decisões percebem que a prática da responsabilidade social empresarial pode ser muito mais do que apenas custo, um entrave ou uma filantropia, mas uma fonte de oportunidades, inovação e vantagem competitiva. Em suma, para que a responsabilidade social empresarial continue crescendo, “faz-se necessário estabelecê-la sobre um amplo entendimento da interrelação de uma empresa com a sociedade, ancorando-a nas estratégias e atividades de empresas específicas” (POMBAL, 2010, p. 28).

O Instituto Ethos, entidade sem fins lucrativos, que reúne empresas de pequeno, médio e grande porte de todos os setores e lugares do Brasil, foi criado com o objetivo de orientar as empresas e a sociedade pra atingirem o desenvolvimento social, econômico e ambiental sustentável a partir de um

comportamento socialmente responsável com clientes, fornecedores, empregados e comunidade (SANTOS, 2006).

Até o dia 17 de agosto de 1998, de acordo com a reportagem do jornal O Estado de São Paulo, 36 empresas, entre pequenas, médias e grandes, haviam se engajado no instituto. Com pouco mais de uma ano de atividade, tinha 195 empresas associadas que, juntas, faturam algo como 14% do PIB do Brasil. Em 2002, já contava com 638 empresas associadas, de acordo com informações da própria entidade em seu *site*, com atualização feita em 6 de outubro de 2002 (SANTOS, 2006, p.60).

O crescente interesse das empresas em disseminar atividades de cunho social e a conscientização da importância desse tema para os negócios estão fazendo com que um número cada vez maior de organizações busque formas de agregar valor social as suas atividades.

Para Chiavenato (2003), uma organização socialmente responsável desempenha as funções de incorporar objetivos sociais no seu planejamento, utilizar normas comparativas de outras organizações em seus programas sociais, apresentar relatórios aos membros organizacionais e aos parceiros sobre os progressos na sua responsabilidade social, experimentar diferentes abordagens sociais e retorno dos investimentos em programas sociais.

A responsabilidade social deve ser ressaltada, cobrada e avaliada na organização. Além dos balanços contábeis convencionais, a organização precisa de balanços sociais e ambientais de alcance externo. Assim, as relações transparentes com a sociedade, responsabilidade diante de gerações futuras, autorregulação da conduta, compreensão das dimensões sociais dos atos econômicos [...], escolha de agentes e parceiros inseridos em cadeias produtivas e gerenciamento dos impactos interno e externos de suas atividades são alguns dos novos atributos a que as empresas devem corresponder. Atributos como esse não são modismos e deverão resistir indefinidamente ao tempo (CHIAVENATO, 2003, p.610).

Assim, a responsabilidade social é um importante fator para a continuidade e competitividade das empresas. As empresas que se preocupam em criar valor à sociedade são as mais propícias para desempenhar atividades de cunho social. Segundo Targino (2008), para essas empresas lucratividade não é uma obstinação buscada a qualquer custo, respeitando assim, conceitos como sustentabilidade global e valores universais.

Assim, a lucratividade não pode ser o único motor delas. Há empresas que se preocupam em criar valor à sociedade e são elas as mais propícias a desempenhar as atividades de cunho social.

## 2.4 Comunicação no Terceiro Setor

A sociedade e as empresas devem receber a reflexão dos valores, da ética, dos conceitos e dos objetivos das organizações do Terceiro Setor através de uma comunicação planejada. Assim como as empresas se dedicam na construção de uma imagem e de relacionamentos com os seus públicos externos, as organizações do Terceiro Setor também precisam planejar todo um processo de comunicação, escolhendo as ferramentas que venham a atingir seus públicos externos. Para tanto, Targino (2008, p.10) afirma que:

As empresas que desenvolvem suas ações sociais sem a presença de um profissional de relações públicas, podem estar perdendo a chance de usufruir do potencial de um especialista em comunicação que atua tão bem na área social quanto na área mercadológica, ou seja em mediar ou facilitar parcerias entre os três setores, focando principalmente o compromisso social. Poderão também estabelecer boas relações através da comunicação e analisar processos comunicacionais no intuito de desenvolver estratégias e viabilizar captação de recursos para o terceiro setor.

Os processos de comunicação das empresas privadas e da administração pública diferem da comunicação do Terceiro Setor devido a diferença de forma de relacionamento com os seus públicos. Para Ibrahim, Domingues e Henriques (2007, p.4), “os públicos não precisam ser atingidos como ensinam os manuais de *marketing*, mas envolvidos na causa e nos objetivos da instituição”. Porém, os manuais de marketing contribuem para a eficiência das organizações do Terceiro Setor.

Segundo Rodrigues (2006), o *marketing* pode auxiliar as organizações do Terceiro Setor, tornando-as mais eficientes em diversos aspectos como o diagnóstico de sua atuação, possibilidade de captação de recursos, melhoria de seu produto ou serviço, identificação de novas oportunidades e formas de agir na sociedade e estabelecimento de parcerias com a iniciativa privada e o governo.

De acordo com Melo Neto Froes (2001), as parcerias constituem uma área de expansão que é o mais novo modelo de investimento no Terceiro Setor, que

congrega recursos e esforços do governo, empresas privadas, comunidade, ONGs e demais entidades do setor. “As empresas buscam relações de parceria com aqueles que compartilham dos mesmos, possibilitando-lhes entregar maior valor para a comunidade e para os demais públicos envolvidos” (POMBAL, 2010, p.27).

Parcerias entre Terceiro Setor e empresas são importantes para ambos e, especialmente, para a sociedade que será beneficiada. Porém, é preciso ter critério e coerência no estabelecimento destas relações, evitando riscos que possam comprometer a imagem de sua organização ou da empresa parceira. Ética e transparência nas relações são pré-requisitos da responsabilidade social. “Ética constitui o conjunto de valores ou princípios morais que definem o que é certo ou errado para uma pessoa, grupo ou organização” (CHIAVENATO, 2003, p.604).

Planejar parcerias por meio dos critérios criados pelos novos conceitos de competitividade, e também, através da comunicação é o primeiro passo para o estabelecimento de relações seguras e bem sucedidas. As relações de parcerias entre o Terceiro Setor e o empresariado não é recente no Brasil, já estando em crescimento contínuo e passando por grandes desafios. Por isso, “deve-se preparar um projeto em que o financiador possa perceber com clareza que está apoiando um trabalho de grande relevância social e que sua imagem será beneficiada [...] (RODRIGUES, 2006, p. 225).

Para Targino (2008), a ausência de um profissional de relações públicas na gestão da comunicação no Terceiro Setor pode significar um problema que interfere diretamente no desenvolvimento geral da instituição, inibindo sua projeção perante a sociedade. “Diante do crescimento do Terceiro Setor e suas ações voltadas para a sociedade é imprescindível a atuação de um especialista em relações públicas ou da área de comunicação social [...]” (TARGINO, 2008, p.10).

A problemática da falta de eficiência no Terceiro Setor se estabelece com a crise na captação de recursos provindos do setor privado para sustentabilidade de projetos sociais. Mas como a iniciativa privada no Terceiro Setor será executada em uma época em que a competitividade concentra a atenção e as forças das empresas atuais?

Para Rico (2006, p.80), “os investimentos em projetos e programas sociais educacionais, por exemplo, trazem ao empresariado vantagens de várias naturezas”. Uma delas é a preparação futura de uma mão-de-obra qualificada. Outra é a construção de uma imagem forte e positiva. Outra é cumprir o seu papel da

responsabilidade social. E por fim, vem o melhoramento da vantagem competitiva da empresa (RICO, 2006).

As empresas privadas que atuam socialmente responsáveis não se fazem somente através de processos comunicativos, mas também do *marketing* social que é uma forma estratégia para projetar-se positivamente perante a sociedade, como diferencial de mercado, visando o lucro, “O *marketing* social se distingue do *marketing* comercial por beneficiar em primeira instância o indivíduo ou a sociedade, que se dá pela concretização de idéias e serviços” (TARGINO, 2008, p.5).

Segundo Melo Neto e Froes (2001), através desse novo *marketing* descoberto pelas empresas que investem em programas e projetos sociais, é obtido o retorno social, de imagem e de vendas, tornando-se empresas-cidadãs e ganhando o respeito de todos: funcionários, clientes, fornecedores, governo, comunidade e opinião pública.

Os efeitos dos atos de comunicação permitem o equilíbrio no sentido de compreensão mútua e reciprocidade de interesses no processo de relações do Terceiro Setor com o governo e empresariado. Assim, o poder da comunicação facilita a inclusão e a integração entre os indivíduos nas classes sociais das diversas organizações do Primeiro, Segundo e Terceiro Setor.

### 3 METODOLOGIA

Metodologia é o estudo dos métodos do trabalho de pesquisa, esclarecendo e detalhando os procedimentos e regras com a finalidade de alcançar a verdade. Segundo Bung (1974, apud LAKATOS; MARCONI, 1992, p.40) “método científico é um conjunto de procedimentos por intermédios dos quais se propõe os problemas científicos e colocam-se à prova as hipóteses científicas”

Será apresentada, neste capítulo, a caracterização da pesquisa quanto:

- à sua natureza;
- ao processo de pesquisa;
- aos objetivos;
- ao objeto;
- aos procedimentos técnico.

Também serão apresentadas as fontes da pesquisa, o plano de coleta e análise de dados.

#### 3.1 Caracterização da pesquisa

A pesquisa se caracterizou quanto à sua natureza, como básica porque a compreensão sobre o assunto é aumentada, essa que pode ser compartilhada entre as pessoas. A pesquisa foi básica, também, porque há possibilidades de não ocorrer uma aplicação imediata.

O processo de pesquisa foi qualitativo, pois essa abordagem “oferece descrições ricas e bem fundamentadas, além de explicações sobre processos em contextos locais identificáveis” (VIEIRA, 2006, p.18). Mesmo tendo uma natureza mais subjetiva, a pesquisa qualitativa permite relacionar de forma flexível a teoria e a realidade do fenômeno que se deseja pesquisar.

Quanto aos objetivos, a pesquisa foi exploratória, já que a finalidade é esclarecer e desenvolver idéias para embasamento do contexto real. “Portanto, a pesquisa exploratória, na maioria dos casos, constitui um trabalho preliminar ou preparatório para outro tipo de pesquisa” (ANDRADE, 2006, p.124).

Em relação ao objeto, foi realizada a pesquisa em campo, onde se efetuou a coleta de dados, ou seja, “acontece o recolhimento dos dados para análise diretamente no local de ocorrência dos fenômenos” (ANDRADE, 2006, p.125).

De acordo com os procedimentos técnicos, a pesquisa classifica-se como um estudo de caso. Para Gil (2006, p.54), o estudo de caso “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento [...]. Foi relatada a situação da composição em que foi realizada a pesquisa estabelecida.

### **3.2 Tipos de fontes**

As fontes utilizadas para a pesquisa foram primárias e secundárias. De acordo com Andrade (2006), as fontes primárias reúnem as obras que ainda não foram analisadas ou interpretadas originando, assim, outras obras que, por sua vez, irão formar uma literatura ampla sobre determinado assunto. As fontes primárias utilizadas nessa pesquisa foram informações obtidas através de visitas para entrevistas à entidade e um arquivo da entidade.

As fontes secundárias fazem referência às fontes primárias, sendo constituídas em fontes das pesquisas bibliográficas (ANDRADE, 2006). Foram utilizados como fontes bibliográficas livros, uma dissertação e artigos científicos.

### **3.3 Plano de coleta de dados**

O estudo de caso foi realizado em uma ONG de Picos. A amostra dos colaboradores foi não probabilística por tipicidade que, para Gil (2010, p.94), “[...] consiste em selecionar um subgrupo da população que, com base nas informações disponíveis, possa ser considerado representativo de toda a população”. Esse subconjunto representa as principais áreas de interesse da pesquisa.

Logo, foi utilizada uma amostra de 6,7% da população, ou seja, um universo formado por trinta colaboradores é representado por meio de uma amostra contendo dois colaboradores.

Para atingir os objetivos da pesquisa, foi necessário entrevistar os empresários parceiros da ONG. Sendo assim, foi preciso coletar dados em outro universo formado pelos empresários parceiros da ONG. Utilizou-se uma amostra por

acessibilidade que, de acordo com Gil (2010, p.94) é uma amostragem por acesso pela qual “os pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo”. Todos os empresários parceiros da ONG foram abordados para a coleta de dados, mas apenas 60% se dispuseram para a pesquisa, ou seja, da população formada por cinco empresários, apenas três aceitaram serem entrevistados.

A coleta de dados ocorreu entre os dias vinte e oito de setembro e vinte de outubro de 2011, por meio da entrevista semi-estruturada:

Também chamada de assistemática, antropológica e livre – quando o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar amplamente a questão. (MARCONI; LAKATOS, 2006, p.279).

O roteiro de perguntas continha vinte e uma interrogações abertas feitas aos colaboradores da ONG, exposto no apêndice A e sete interrogações abertas feitas aos empresários parceiros da ONG, expostas no apêndice B, ressaltando que outras perguntas surgiram durante as entrevistas conforme o contexto da conversação. Essas perguntas foram elaboradas com base na figura 1 de Chiavenato (2004) no tópico 2.1.1 para se alcançar os objetivos da pesquisa.

Foi feito um contato prévio com os entrevistados, a fim de prepará-los antecipadamente, entrando em consenso sobre a hora da entrevista. Para ser possível reproduzir as respostas com precisão dos entrevistados, foi utilizado um gravador durante a conversação, pois, sabe-se que a gravação eletrônica é o modo mais confiável de emitir fielmente as informações colhidas.

### **3.4 Técnicas para análise de dados**

A técnica escolhida para interpretar e compreender os dados foi a análise de conteúdo, pois, houve um confronto entre os dados obtidos durante a pesquisa, as figuras 1 e 2 do tópico 2.1.1 e os conceitos do levantamento bibliográfico. De acordo com Gil (2010), a análise de conteúdo tem por objetivo tornar os dados válidos e significativos com base em informações já existentes.

Após a coleta de dados, foram escritas as falas contidas nas gravações das entrevistas e organizadas no *Microsoft Office Word*, conforme os objetivos

específicos almejados. Sobre os resultados obtidos, foram feitas as interpretações em paralelo com as fontes secundárias.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

O estudo de caso foi realizado na Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais – APAE – de Picos, que é uma organização não governamental – ONG – surgida a partir de um movimento filantrópico mundial de caráter assistencial para as pessoas com deficiências – PCD, de acordo com o anexo A. Assim, a APAE foi fundada no Brasil em 1954 através de um grupo de amigos de PCD, que se uniram e fundaram-na. Segundo a diretora da APAE de Picos, a senhora Maria Luzilene Lima da Silva esse movimento se estendeu ficando espalhado por vários municípios brasileiros. Ele chegou a Picos no dia 20 de maio de 1979, com o objetivo de fornecer escolaridade e apoio a essas pessoas.

Em Picos, a APAE existe a 32 anos, executando projetos sociais voltados para a saúde, educação, lazer, e inclusão social às PCD. O diretor administrativo da APAE de Picos o senhor Edvaldo de Moura Sousa afirma que são trinta colaboradores e três voluntários que fazem acontecer a missão da APAE: promover o desenvolvimento e a aprendizagem das PCD, bem como conscientizá-las de que apesar das limitações, elas têm condições de tornarem-se úteis e produtivas junto ao meio em que vivem, através da habilitação e reabilitação de suas potencialidades.

O governo federal é o único agente que repassa recursos mensais fielmente à APAE de Picos. O valor repassado é de 4.350 reais aproximadamente. De acordo com a senhora Maria Luzilene, esse valor está estável a vários anos, não havendo aumento já que o governo federal não tem mais nenhum interesse em manter as APAEs do Brasil:

O que ele (o governo) quer agora é a inclusão, ou seja, ele quer que os alunos com deficiência estejam incluídos na escola comum. Mas, agente vê que as escolas comuns não estão preparadas, pois não possuem estrutura física, nem humana para receberem esses alunos.

A questão a ser compreendida nesse trabalho não é analisar se o governo federal deve aumentar ou não valor do recurso repassado para a ONG, muito menos discutir sobre a inclusão social das PCD. Sabe-se que a APAE de Picos existe e quer continuar existindo para cumprir a missão recebida pelas pessoas que lutam para apoiar as PCD. Logo, fica a preocupação de buscar formas para a

sobrevivência da APAE de Picos em meio às limitações impostas pela realidade. Logo, a problemática desse trabalho é o estudo de como a comunicação pode contribuir para a concretização de parcerias empresariais para a APAE de Picos.

Ainda de acordo com a senhora Maria Luzilene, a arrecadação das contribuições dos empresários que já são parceiros são poucas porque o número de contribuintes é muito pequeno. Assim, percebe-se a pouca participação das empresas de Picos no Terceiro Setor. Por isso, será analisado como a comunicação pode contribuir para que esse número de empresários parceiros aumente, despertando-os para o cumprimento da responsabilidade social empresarial e, também, para que a receita da APAE de Picos aumente, a fim de que seus projetos sociais continuem exequíveis.

Atualmente, a APAE conta com cinco empresários parceiros, destes, três aceitaram participar da pesquisa. Nos próximos tópicos, para se referir aos empresários parceiros da amostra utilizou-se o seguinte:

Quadro 1 – Denominação dos empresários na pesquisa

Denominação na pesquisa	Empresário	Empresa
Empresário 1	Sr <sup>a</sup> . Josefa S. O. Marques das Chagas	Foto Marques
Empresário 2	Sr. Waldson Monteiro Neiva Eulálio	Sonzinho Eulálio
Empresário 3	Sr. Alberto Nogueira	Alberto Seguro

Fonte: Elaborado pela própria autora.

Os motivos da inclusão desses empresários na pesquisa foram a necessidade de verificar como aconteceu inicialmente o processo comunicativo com eles e a ONG e como continua acontecendo a comunicação, com a finalidade de analisar esse processo de comunicação e sua contribuição na formação de parcerias empresariais para a ONG.

#### 4.1 A importância da comunicação externa na ONG

A comunicação tem papel fundamental e vital na construção dos relacionamentos dos seres humanos por ser um instrumento de transformação de paradigmas existentes. Para haver compreensão e entendimento entre eles é necessário que ocorra uma linguagem clara e objetiva de modo que o destino final assimile a mensagem e, conseqüentemente, retorne o que ele percebeu.

Qualquer organização pode usufruir da comunicação trabalhando-a de forma pormenorizada com especialistas da área comunicativa. Para que a comunicação não seja negligenciada, as organizações contratam profissionais de relações públicas e *marketing*.

A senhora Maria Luzilene diz que não há uma pessoa da instituição para fazer essa parte da comunicação social especificamente. Assim, percebe-se que a comunicação externa da APAE de Picos é tratada comumente, quase sem estratégias. Dentro da instituição não há um profissional para exercer essa função de comunicação entre a APAE e o público externo (comunidade, empresários e governo).

Para Targino (2006), é indispensável a atuação de um especialista de relações públicas ou da área de comunicação social nas organizações não governamentais diante de suas ações voltadas para a sociedade. A atuação desse profissional na APAE de Picos iria proporcionar estratégias de comunicação, construindo e melhorando os relacionamentos com os seus públicos externos, viabilizando a captação de recursos.

Conseqüentemente a APAE de Picos não possui Assessoria de Comunicação e *Marketing*, que é o setor responsável por transformar fatos em material jornalístico, esse que por sua vez iria levar informações ao público externo sobre a instituição, seus objetivos, realizações e necessidades de forma a conscientizá-los e influenciá-los.

Para a ONG receber contribuições, é preciso que o público externo esteja envolvido nas causas e nos objetivos da instituição, e isso fica limitado se a comunicação não for executada com frequência de forma clara e precisa. Por isso, é indispensável frisar essa questão, dando sua devida importância.

Segundo a senhora Maria Luzilene, a diretoria da APAE de Picos reconhece a necessidade de um profissional para exercer a função de comunicador social, porém, há carência de recursos:

Agente precisa divulgar mais o nosso trabalho, ter uma pessoa exclusivamente para fazer essa parte da comunicação social [...]. Como a APAE de Picos é carente de recursos, então agente só funciona com o básico do básico [...]. Os funcionários já vêm pra cá com uma função: ou professor, ou diretor, ou técnico, ou coordenador. Ele não vai ter tempo de fazer a função dele e ainda fazer a parte de comunicação social. Ai, sem recursos fica difícil contratar uma pessoa nessa área, para comunicação. Agente precisa, mas fica difícil assim. Até que na diretoria tem o diretor social, mas não faz.

Dessa forma, a comunicação é negligenciada. Contudo, para o empresário 2, a ONG precisa, primeiramente, melhorar a arrecadação financeira para, conseqüentemente, se exigir dela uma comunicação melhor. Além dessa barreira (falta de recursos), acredita-se que muitas limitações estão nos fatores humanos, como serão vistas no item 4.4 de forma detalhada.

Em relação às estratégias para comunicação com os empresários de Picos, a senhora Maria Luzilene diz que “funções são atribuídas e dividem-se equipes para irem atrás dos empresários quando se tem um evento [...]. Quem gosta mais de ir atrás (dos empresários) é a professora Maura [...]”. Nota-se a sobrecarga de funções em outros funcionários, o que limita que o trabalho de comunicação seja executado profissionalmente, inibindo algumas potencialidades e contribuições da comunicação por falta de um especialista dessa área. A própria diretora da instituição reconheceu essa sobrecarga ao dizer que o funcionário não terá tempo de fazer a função dele e, simultaneamente, fazer a parte de comunicação social, citado anteriormente.

Percebe-se que a ONG não dá ênfase à comunicação externa. De acordo com a senhora Maria Luzilene, a diretoria já desenvolveu estratégias de comunicação como, por exemplo, produzir um evento para divulgar o trabalho da instituição. Mas como os resultados foram frustrados, nota-se cansaço e falta de entusiasmo na diretoria:

Teve uma época que agente quis juntar um público bem grande para divulgar o trabalho da APAE de Picos [...]. Então, foi montada uma feira cultural que foi divulgada nas rádios, na TV, mandamos comunicados para todas as escolas públicas e particulares, universidades [...]. Agente colocou um concurso de redação com distribuição de prêmios nessa feira. Escolhemos um lugar estratégico para o evento ficar mais acessível para as pessoas, mesmo assim, o evento foi uma vergonha. Só participaram mesmo

os alunos e seus familiares, e pouquíssimas pessoas de fora. A participação foi mínima do pessoal de fora [...] então, agente acaba se cansando de fazer esse trabalho. É complicado.

Estratégias de comunicação externa como essa é percorrida e executada, porém, com resultados abaixo das perspectivas ocasionando o cansaço das pessoas que trabalham com a comunicação externa na ONG. Por isso, a importância de um profissional na área comunicativa, para que as metas e objetivos sejam realizados e analisados quando não produzirem o efeito desejado. Esse processo de comunicação pode parecer simples, mas, na verdade, ele é muito complexo e envolve numerosas possibilidades de erros nas mensagens enviadas e recebidas (CHIAVENATO, 2004).

Para o empresário 3, a divulgação da ONG deve ser vista como um trabalho comercial, a fim de que os públicos externos venham a conhecer o trabalho da instituição. Segundo Rodrigues (2006) o *marketing* pode auxiliar as organizações do Terceiro Setor. Através do marketing, a ONG pode divulgar seus projetos, melhorar sua imagem, captar recursos e estabelecer parcerias. É muito importante a comunicação externa, pois permite o equilíbrio de compreensão e reciprocidade dos envolvidos no processo de relacionamento entre ONG e empresários.

#### **4.2 As ferramentas para a comunicação externa da ONG**

Sabe-se que são inúmeras as formas de comunicação, por isso as ferramentas escolhidas devem refletir sobre as estratégias e impactos que a ONG deseja atingir, pois cada uma delas possui características próprias. Algumas ferramentas de comunicação são utilizadas pela ONG para ocorrer a interação com o seus públicos externos.

De acordo com a senhora Maria Luzilene, a instituição comunica-se mais com os familiares dos alunos em uma frequência constante através de comunicados e bilhetes. O comunicado ou aviso é caracterizado por sua linguagem clara em um texto resumido, com o objetivo de ordenar, noticiar, convidar, prevenir e cientificar (GOLD, 2005). O bilhete é bem parecido com o comunicado por ser um texto simples e breve, diferindo-se por informar de maneira informal.

Ainda de acordo com a senhora Maria Luzilene, “para se comunicar com a sociedade em geral, manda-se um ofício destinado à pessoa”. O ofício é uma

correspondência oficial externa utilizada com frequência pelos agentes públicos por ter como finalidade o tratamento de assuntos oficiais pelos órgãos da administração pública entre si e também com particulares (GOLD, 2005).

Logo, entende-se que o ofício não é uma comunicação escrita ideal para a ONG se comunicar com os seus públicos externos. Nesse caso, sugere-se trocar o ofício pela circular (carta) que de acordo com Gold (2005), nessa correspondência, o receptor fica com a impressão de que a mensagem foi escrita especialmente para ele, além de conter o nome do destinatário explicitado no vocativo, em muitos casos.

Outras ferramentas de comunicação utilizadas pela ONG são o jornal impresso para divulgar os balancetes anualmente, a rádio e a televisão. A escolha da rádio e da televisão é estratégica para divulgar os eventos da instituição, pois essas duas ferramentas estão incluídas nos principais meios de comunicação em massa (KOTLER; ARMSTRONG, 2003)

Os eventos que ocorrem na ONG são as feiras culturais, essas que servem para mostrar as habilidades dos alunos, divulgando o trabalho da instituição, e também, outro evento chamado de a feijoada, que segundo a senhora Maria Luzilene ocorre assim:

Agente organiza uma feijoada anualmente para pagar a Federação Nacional. O objetivo dessa feijoada é pagar esse compromisso anualmente. O que sobra, agente gasta no que for necessário aqui. Prá realizar essa feijoada, lavamos a piscina daqui para uma manhã de sol [...]. Vamos atrás dos empresários para patrocinarem a feijoada e pegamos a bebida em consignação. Na manhã de sol, agente vende a feijoada e a bebida e com o dinheiro pagamos a Federação.

Esse evento e suas causas são divulgados pela rádio e pela televisão a fim de se atingir o seu objetivo que é conseguir o valor necessário para pagar um dos compromissos anuais da ONG. A senhora Maria Luzilene afirma que esse evento sempre deu certo e, que as pessoas participam, sendo possível arrecadar o mínimo esperado.

Percebe-se que a ONG não utiliza *paggers*, *blog* e *e-mail*, que de acordo com Kotler e Armstrong (2003) são ferramentas que fazem parte da mídia moderna. Contudo, a instituição utiliza ferramentas de comunicação da mídia tradicional como o jornal, a televisão, a rádio e o telefone.

Nos últimos tempos, as organizações vêm sentindo o impacto da tecnologia que não para de avançar e traz novas ferramentas de comunicação. O uso da

*internet* é indispensável para as organizações de qualquer natureza, sabendo que os seus efeitos trazem inúmeras vantagens. O *e-mail*, por exemplo, é uma ótima forma de comunicação para transmitir mensagens e documentos, além de possuir baixo custo.

### **4.3 O processo de comunicação entre a ONG e os empresários parceiros**

Sabe-se que o processo de comunicação envolve seis elementos, a saber: fonte, transmissor, canal, receptor, destino e ruído, de acordo com a figura 1 no tópico 2.1.1.

A fonte (ponto inicial do processo de comunicação) escolhe o transmissor que é o codificador e transportador da mensagem, essa que por sua vez, passa pelo canal e chega ao receptor que o decodifica para o destino (ponto final do processo de comunicação). Durante esse processo podem ocorrer os chamados ruídos que é qualquer interferência, perda ou distúrbio que a mensagem transmitida sofra.

Segundo a senhora Maria Luzilene, para se comunicar com os empresários, a ONG envia uma correspondência (o ofício). Nesse caso, o processo de comunicação ocorre assim:

- a fonte é a diretoria da ONG;
- o transmissor é o ofício;
- o canal é o percurso entre a ONG e o destino da mensagem;
- o receptor é a pessoa que lerá o ofício;
- o destino é o próprio receptor, nesse caso, pois o destino fará a decodificação da correspondência através da leitura, sendo ele próprio o ponto final do processo de comunicação.

Assim, ocorre uma comunicação verbal escrita entre a ONG e o empresário. Os ruídos ocorrem, pois nem sempre há retorno ou *feedback* nesse processo. Nesse caso, um dos ruídos que ocorrem durante o processo da comunicação verbal escrita da ONG é resultado de impedimento ou interrupção que faz com que a mensagem não chegue ao destino

A APAE de Picos não faz contato inicial com os empresários a parti do telefone. A instituição prefere mandar uma correspondência (comunicação verbal escrita) ou visitar pessoalmente (comunicação verbal oral).

O empresário 2 resolveu ser contribuinte da ONG por iniciativa própria ao conhecer o trabalho da instituição. Os empresários 1 e 3 responderam na entrevista que o início do contato com a ONG foi através de conversa com um representante que procurou a empresa. Segue o depoimento de conversas de modo mais específico de cada um desses homens de negócios:

Empresário 1: Agente vê que é um projeto que engrandece aquelas pessoas que estão sendo servidas [...]. O contato inicial com a ONG foi através de conversa mesmo. Alguém de lá veio aqui.

Empresário 2: Senti a necessidade de ajudá-los [...] e também a questão da amizade influenciou, devido eu ver um casal amigo trabalhando lá, então eu quis ser contribuinte.

Empresário 3: É comovente ver as dificuldades das PCD. A APAE apóia essas pessoas, por isso, todos devem contribuir [...]. Um representante de lá nos contactou e falou das necessidades da APAE.

Percebe-se que ocorre uma comunicação interpessoal que, para Robbins (2000), é uma comunicação entre duas pessoas ou grupos que se tratam de forma mais próxima e pessoal. Nesse modelo, as pessoas interagem perto uma das outras, o que proporciona um retorno rápido. A presença física do emissor perante o receptor passa a mensagem com mais clareza (desde que domine o idioma), relevando a sua importância o que causa maior entendimento e compartilhamento da mensagem. Para Maximiano (2004), além do domínio do idioma, a comunicação oral envolve a escolha das palavras, o tom de voz e a correção da linguagem.

O contato atualmente da ONG com esses empresários é através de um representante que os visita periodicamente para fazer o recolhimento das contribuições. Esses três empresários já são contribuintes a mais de dez anos, mas nem por isso, a ONG deve relaxar no relacionamento com eles. Para tanto, seria interessante se a instituição mantivesse um contato mais próximo com eles, convidando-os para os eventos que forem acontecer, também, enviando relatórios com os resultados dos projetos, dos trabalhos dos alunos para que os empresários conheçam a importância da sua contribuição, e disseminem o valor dessa parceria junto a sociedade empresarial.

A senhora Maria Luzilene diz, que mesmo com as visitas na tentativa de se comunicar pessoalmente com os empresários não parceiros, ainda é complicado receber retorno, principalmente nas empresas maiores, porque o dono

frequentemente está ausente e os funcionários não possui autonomia para responder à mensagem:

Agente vai à empresa, como o dono não está, pedem que voltemos depois. Quando retornamos, dizem que não conseguiram falar com o patrão ainda, aí agente tem que voltar lá novamente [...]. Termina vencendo o prazo daquilo que você está almejando e não tem resultado nenhum.

Percebe-se que há ruídos em qualquer tipo de comunicação. Nem sempre a comunicação é consumada com sucesso, pois se trata de um processo bastante complexo que envolve a cognição da pessoa que envia a mensagem e da pessoa que a recebe. Para Chiavenato (2004), a cognição é o conhecimento que a pessoa sabe a respeito de si mesma e do ambiente que a rodeia. A cognição envolve o conhecimento assimilado pela capacidade intelectual da pessoa.

Assim, a cognição pode contribuir para a comunicação, como também pode inibir o compartilhamento da mensagem, pois envolve o grau de conhecimento das pessoas e as suas perspectivas de tudo o que as cercam. Um baixo grau de cognição pode resultar em barreiras à comunicação, essas que podem ocorrer por diversas raízes, conforme a figura 2 no tópico 2.1.1.

#### **4.4 As barreiras à comunicação externa da ONG**

As barreiras provocam perdas na comunicação, dificultando a compreensão mútua da idéia ou mensagem entre o emissor e o destino. É possível removê-las se forem descobertas as suas raízes.. Muitas vezes, a origem do ruído parte do próprio emissor ou do seu codificador. Para Pasold (2002), o ruído ocorre de qualquer fator e/ou fenômeno humano, tecnológico, biológico que interfira na qualidade do processo comunicativo.

Os ruídos encontrados nesse estudo estão englobados na figura 2 do tópico 2.1.1, são eles:

- inabilidade de comunicação;
- pressa ou urgência;
- desatenção ou negligência;
- desinteresse;
- motivação.

A inabilidade de comunicação parte do próprio emissor, ou seja, da própria ONG que não usufrui de um profissional da área comunicativa, sendo que outros colaboradores exercem essa função de forma muito básica.

A pressa ou urgência parte do receptor que, de acordo com a senhora Maria Luzilene, quase não há disponibilidade dos empresários para comunicação devido ao tempo pouco para fazer muitas tarefas. Assim, muitas vezes a mensagem não chega ao destino.

A desatenção ou negligência acontece por parte, também, do receptor, que segundo a senhora Maria Luzilene, ocorre principalmente pelas empresas maiores: “eles (os empresários) sempre dão alguma desculpa através dos funcionários. Agente procura mais as empresas menores, pois recebemos mais atenção”. Assim, a comunicação fica retida por falta de oportunidade para o emissor expressar e compartilhar a mensagem.

Já o desinteresse acontece devido ao individualismo das pessoas, pois segundo a senhora Maria Luzilene, as pessoas se envolvem somente nos grupos que as interessam: “cada um luta por sua causa somente e não se une para o bem comum”. Percebe-se que as pessoas se fecham em seus grupos de interesse, não se sensibilizando por outras causas.

E por fim, falta motivação tanto do emissor (a ONG) como dos empresários (possíveis parceiros) porque é sabido o cansaço dos colaboradores da ONG em relação à tarefa da comunicação e, também, não há motivação nos empresários para atuarem com o papel da responsabilidade social. O resultado é um grupo muito pequeno de empresários parceiros da ONG.

A comunicação se executada de forma correta, ela tem poder para influenciar, persuadir, motivar e mudar paradigmas. Sendo assim, a comunicação como uma ferramenta transformadora pode chamar a atenção e despertar o interesse e a sensibilização das pessoas através de habilidades no processo comunicativo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal desse trabalho foi mostrar como a comunicação externa influencia nos relacionamentos entre a ONG e empresários, onde o desenvolvimento e entrosamento das duas partes podem ser moldados por ela.

Com base na literatura consultada a atuação dos empresários no Terceiro Setor acontece quando eles participam dos programas e projetos sociais, assumindo o papel da responsabilidade social e usufruindo do *marketing* social.

O problema levantado foi perceber as contribuições da comunicação externa a fim de formar parcerias entre a ONG e os empresários de Picos. Foi compreendida a importância dada à comunicação externa da ONG, essa que se limita nos seus recursos. Foram identificadas as ferramentas de comunicação externa da ONG, e constatou-se que são utilizadas ferramentas da mídia tradicional.

Foram conhecidos os processos de comunicação ativos entre a ONG e os empresários parceiros. A comunicação interpessoal prevalece no início do contato, porém, diminui o ritmo quando o relacionamento fica estabilizado. Também foram identificadas as barreiras à comunicação. Conclui-se que elas podem ser superadas com a própria comunicação. Daí, a importância da ONG usufruir da atuação de um profissional da área comunicativa.

É normal indagar sobre a contratação de um profissional de comunicação se a ONG possui poucos recursos. Acredita-se que esse profissional é capaz de abrir caminhos para que a ONG receba mais contribuições. Logo, a contratação será um custo, porém seus resultados podem superar esse custo. Uma despesa (salário do profissional comunicador) é subtraída da receita da ONG, em contrapartida, a receita tende a aumentar por causa da produção do novo funcionário.

Assim, com as barreiras à comunicação superadas, fica possível firmar parcerias entre a ONG e os empresários de Picos. Os dois lados saem com vantagens. Enquanto a ONG capta mais recursos para a viabilidade de seus projetos sociais, os empresários assumem positivamente uma nova postura perante a sociedade.

Esse trabalho é recomendado à APAE de Picos e aos empresários de Picos como forma de informação para se conhecer a realidade em que todos estão ambientados e, aparentemente, conformados, sendo que com essa leitura pode ocorrer o despertar e o agir.

Na forma de recomendações, sugere-se o desenvolvimento de outras pesquisas que contemplem a totalidade dos empresários de Picos que participam do Terceiro Setor, bem como o grau de conhecimento do papel da responsabilidade social desses empresários.

## REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito Administrativo Descomplicado**. 16ª ed. São Paulo: Método, 2008.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 7ª. 2ª reimpressão. São Paulo: Atlas, 2006.

ARGENTI, P. A. **Comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CIPRIANI, Fábio. Blog **Corporativo: Aprenda como melhorar o relacionamento com seus clientes e fortalecer a imagem de sua empresa**. 2 ed. São Paulo: Novatec Editora, 2008, 214p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

\_\_\_\_\_, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7ªed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COSTA, M. C. C. Muito além do marketing cultural: a produção artística e cultural em tempos de crise. In COSTA, M. C. C. (Org.). **Gestão da Comunicação: Terceiro Setor, Organizações Não Governamentais, Responsabilidade Social e Novas Formas de Cidadania**. São Paulo: Atlas, 2006.

DUBRIN, Andrew J. **Princípios de administração**. 4ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Minidicionário da língua portuguesa**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

FÍGARO, Roseli P. Políticas de comunicação e cultura: desafios do mundo do trabalho e das organizações do Terceiro Setor. In COSTA, M. C. C. (Org.). **Gestão da Comunicação: Terceiro Setor, Organizações Não Governamentais, Responsabilidade Social e Novas Formas de Cidadania**. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. 8ª reimpressão. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOLD, Miriam. **Redação empresarial: escrevendo com sucesso na era da globalização**. 3ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

IBRAHIM, L. F; DOMINGUES, M. N; HENRIQUES, A. O. S. **Planejamento de Comunicação no Terceiro Setor: Casa da Juventude – Itaobim – MG**. Intercom (sociedade brasileira de estudos interdisciplinares da comunicação. XXX Congresso

Brasileiro de Ciências da Computação – Santos – 29 de agosto a 2 de setembro de 2007. Disponível em <[http://www.ufmg.br/polojequitinhonha/arquivos\\_banco/tb\\_poloTipoArquivo/Comunica%E7%E3o%20no%20Terceiro%20Setor\\_Casa%20da%20Juventude.pdf](http://www.ufmg.br/polojequitinhonha/arquivos_banco/tb_poloTipoArquivo/Comunica%E7%E3o%20no%20Terceiro%20Setor_Casa%20da%20Juventude.pdf)> Acesso em: 25 de abr. 2011.

KOTLER, Philip.; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4 ed. São Paulo: Sammus, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica: ciência e conhecimento científico**. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 1992.

LIMA, C. A. N. de. **Administração Pública: teoria e mais de 400 questões**. 3ª ed. Revista, Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 4ª ed. 3ª reimpressão. São Paulo:Atlas, 2006.

MARINELA, Fernanda. **Direito Administrativo**. 3ª ed. Bahia: Editora Juspodivm, 2007.

MAXIMIANO. A. C. A. **Introdução à Administração**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MELLO, Sylvia Leser. Economia solidária e democracia. In: FÍGARO, R. (Org.). **Gestão da Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005. p.145-146.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.  
\_\_\_\_\_. Francisco Paulo de; César. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MONTAÑO, Carlos. Políticas sociais estatais e terceiro setor: o projeto neoliberal para a atual resposta à questão social. In FÍGARO, R (Org.). **Gestão da Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005. p.161-162.

MOTTER, Maria Lourdes. Organizações Não Governamentais: espaço de construção e espaço da cidadania. In COSTA, M. C. C. (Org.). **Gestão da Comunicação: Terceiro Setor, Organizações Não Governamentais, Responsabilidade Social e Novas Formas de Cidadania**. São Paulo: Atlas, 2006.

PASOLD, César Luiz. **Personalidade e comunicação**. Florianópolis: Plus Saber, 2002.

POMBAL, L. C. A. **Responsabilidade Social Empresarial: O caso Deloitte**. 2010. 73f. Dissertação (Mestrado Executivo em Gestão Empresarial). Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/4270/Lucia%20Pombal.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 15 de maio 2011.

POSER, Denise Von. **Marketing do relacionamento: maior lucratividade para as empresas vencedoras**. Barueri - São Paulo: Manole, 2005.

RICO, Elisabeth de Melo. A filantropia empresarial e sua inserção no Terceiro Setor. In CAVALCANTI, Marly. (Org.). **Gestão Social, Estratégias e Parcerias: redescobrimo a essência da administração brasileira de comunidades para o Terceiro Setor**. São Paulo: Saraiva, 2006.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

RODRIGUES, M. C. P. O marketing e o Terceiro Setor: contribuições recíprocas. In

CAVALCANTI, Marly. (Org.). **Gestão Social, Estratégias e Parcerias: redescobrimo a essência da administração brasileira de comunidades para o Terceiro Setor**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SANTOS, E. A. P. dos. A empresa cidadã: filantropia estratégica, imagem ou Responsabilidade Social?. In CAVALCANTI, Marly. (Org.). **Gestão Social, Estratégias e Parcerias: redescobrimo a essência da administração brasileira de comunidades para o Terceiro Setor**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SANTOS, Waldinar. **Base sólida para sua empresa**. 2ª ed. Teresina: SEBRAE/PI, 2001.

SERRA, Paulo J. **Manual da Teoria da Comunicação**. Covilhã, 2007.

TARGINO, E. C. B. Terceiro Setor: Responsabilidade Social das Empresas e a contribuição das Relações Públicas. **RP em Revista**, Salvador, n. 24, maio, 2008. Disponível em: <<http://www.rp-bahia.com.br/rpemrevista/edicao24/targino.pdf>>. Acesso em: 2 de abr. 2011.

TINOCO, J. E. P. Balanço social e gestão estratégica do capital humano no Terceiro Setor. In CAVALCANTI, Marly. (Org.). **Gestão Social, Estratégias e Parcerias: redescobrimo a essência da administração brasileira de comunidades para o Terceiro Setor**. São Paulo: Saraiva, 2006.

VIEIRA, M. M. F. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Org.). **Pesquisa Qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

## APÊNDICE A

### Roteiro de Perguntas – Para os colaboradores da ONG

1. Como surgiu a APAE? Com qual Missão ela surgiu?
2. Há quanto tempo a APAE está funcionando?
3. Os projetos sociais da APAE são voltados para quais áreas sociais?
4. Quantos são os colaboradores (funcionários)?
5. Quantos são os voluntários atualmente?
6. Quantos empresários são parceiros da APAE?
7. Qual a Visão da APAE, ou seja, quais os planos que a APAE pretende realizar futuramente?
8. Qual sua formação acadêmica?
9. Há quanto tempo o senhor (a) está atuando na APAE?
10. A APAE possui Assessoria de Comunicação ou algum profissional de Relações Públicas?
11. Se não, como o corpo de diretores vêem essa carência?
12. Como sucede a escolha de pessoas para trabalhar com a comunicação externa da APAE?
13. Quais são as estratégias para comunicação com os empresários de Picos, a fim de buscar parcerias?
14. Quais são as ferramentas de comunicação utilizadas para iniciar contato com os empresários de Picos? Por que essas ferramentas foram escolhidas?
15. E para continuar mantendo contato com os empresários de Picos, quais as ferramentas de comunicação escolhidas? E por quê?
16. Como acontece o processo de comunicação entre a APAE e os empresários de Picos?
17. Como os empresários respondem a mensagem enviada pela APAE?
18. Como se dá o processo de negociação entre a APAE e os empresários parceiros?
19. Que fatores fazem reduzir a probabilidade de que ocorra uma comunicação bem sucedida entre a APAE e os empresários de Picos?
20. Como são evitadas essas interferências no processo de comunicação entre a APAE e os empresários de Picos?
21. Em sua opinião, o que pode ser melhorado na comunicação da ONG com os empresários de Picos?

## **APÊNDICE B**

Roteiro de Perguntas – Para os empresários parceiros.

1. Há quanto tempo sua empresa é parceira da APAE?
2. Que motivos levaram sua empresa a ser parceira da APAE?
3. Quais ferramentas de comunicação foram utilizadas no início do contato com a APAE e quais são utilizadas atualmente?
4. Como ocorre a comunicação entre sua empresa e a APAE?
5. Como se dá o processo de negociação entre a APAE sua empresa?
6. Quais as restrições ou limitações que ocorrem dentro das etapas do processo de comunicação entre sua empresa e a APAE?
7. Que sugestão você dá para a eficácia da comunicação entre a sua empresa e a APAE?

## ANEXO A

### COMPOSIÇÃO DO DESFILE DA APAE ANO – 2011

1º PELOTÃO: DUAS ALUNAS COM DEFICIÊNCIA INTELECTUAL CONDUZINDO A SIGLA “APAE”.

2º PELOTÃO: DUAS ALUNAS CONDUZINDO UMA FAIXA COM O NOME DO CENTRO DE ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO “MARIETA NUNES DE BARROS GUIMARÃES”.

3º PELOTÃO: QUATRO ALUNOS CONDUZINDO AS BANDEIRAS: BRASIL, PIAUÍ, PICOS E APAE.

5º PELOTÃO: ALUNOS REPRESENTANDO O ESPORTE.

6º PELOTÃO: ALUNOS UNIFORMIZADOS CONDUZINDO FAIXAS:

- SOBRE O TEMA DA XXVIII SEMANA DO EXCEPCIONAL “A PESSOA COM DEFICIÊNCIA QUEBRA A CULTURA DA INDIFERENÇA. TENHA CORAGEM DE SER DIFERENTE”;

- A APAE LUTA POR ESCOLAS SEM DIFERENÇAS COMO QUER O AMOR DO PAI;

- TÉCNICAS E DONS PROFISSIONAIS A SERVIÇO DA EDUCAÇÃO E DA VIDA.

7º PELOTÃO: TÉCNICOS REPRESENTANDO OS SERVIÇOS DE HABILITAÇÃO E REABILITAÇÃO DA APAE.

### HISTÓRICO

APAE – ASSOCIAÇÃO DE PAIS E AMIGOS DOS EXCEPCIONAIS, É UM MOVIMENTO FILANTRÓPICO DE CARÁTER ASSISTENCIAL, QUE SE DESTACA PELO SEU PIONEIRISMO NA LUTA EM PROL DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA, SENDO CONSIDERADO O MAIOR MOVIMENTO FILANTRÓPICO DO BRASIL E DO MUNDO NA ÁREA.

EM PICOS, A APAE EXISTE HÁ 32 ANOS, COM A MISSÃO DE PROMOVER SAÚDE, EDUCAÇÃO, LAZER E INCLUSÃO ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA.

FUNCIONA DE SEGUNDA À SEXTA-FEIRA NO TURNO MANHÃ, EM SEDE PRÓPRIA, SITUADA NA RUA SETE DE JANEIRO, NÚMERO 152, BAIRRO CONDURU, PICOS-PI.

PRESIDENTE: HILDEGARDES GOMES DE MEDEIROS BORGES.

DIRETORA: MARIA LUZILENE COSTA LIMA DA SILVA.

O NOSSO LEMA EM 2011 É: JUNTE-SE A NÓS, SEJA EFICIENTE, FAÇA DIFERENTE, QUEBRE AS BARREIRAS DA INDIFERENÇA E CONTRIBUA PARA A OTIMIZAÇÃO DESTA “INTITUIÇÃO”.



