

O Gerenciamento de Processos Comunicacionais no Terceiro Setor: Caso Instituto Oca Brasil¹

Pedro Henrique Duarte NASCIMENTO²

Flávia Martins dos SANTOS³

Gardene Leão de Castro MENDES⁴

Universidade Federal de Goiás, Goiânia, GO

RESUMO

O presente trabalho apresenta um planejamento estratégico de Relações Públicas elaborado para o Instituto Oca Brasil, organização do terceiro setor com quase vinte anos de história, atuando a favor da preservação ambiental e da educação. Para elaboração e execução deste planejamento, foram consideradas autoras como Margarida Kunsch (2003) e Cecilia Peruzzo (2007), gerando relatórios que buscam demonstrar a aplicação da teoria na prática. As ações propostas tiveram como principal objetivo a reestruturação dos processos comunicacionais da organização através da implementação de uma assessoria de comunicação, abrangendo a comunicação interna e digital, contribuindo para o delineamento de sua identidade e cultura organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: Relações Públicas; Terceiro Setor; Planejamento; Educação Ambiental.

1 INTRODUÇÃO

O Instituto Oca Brasil é uma entidade privada, sem fins lucrativos e de caráter associativo, certificada como OSCIP – Organização da Sociedade Civil do Interesse Público, e que possui uma história de quase vinte anos. O Instituto atua com programas sociais, que visam o benefício da comunidade da região da Chapada dos Veadeiros, e ambientais, que visam a preservação do bioma cerrado.

Mesmo com vários anos de atuação, a organização não possuía uma identidade bem definida, visto que suas realizações abrangem diversas áreas. Também eram enfrentados problemas com a falta de visibilidade e, tratando-se da imagem organizacional, foi observada uma má administração dos processos comunicacionais e das ferramentas utilizadas, resultando em sua ineficiência.

¹ Trabalho submetido ao XXI Prêmio Expocom 2014, na Categoria Relações Públicas e Comunicação Organizacional, modalidade Projeto de assessoria de comunicação para o Terceiro Setor.

² Acadêmico recém-graduado em Comunicação Social – Habilitação Relações Públicas pela Universidade Federal de Goiás.

³ Orientadora do trabalho. Professora Mestre do curso de Comunicação Social – Habilitação Relações Públicas da Universidade Federal de Goiás.

⁴ Co-orientadora do trabalho. Professora Mestre do curso de Comunicação Social – Habilitação Relações Públicas da Universidade Federal de Goiás.

Diante dessa realidade, foi identificado que a organização necessitava de um trabalho de relações públicas, pois elas representam

uma atividade de relacionamentos estratégicos das organizações, públicas ou privadas, com seus públicos. Seu objeto de preocupação é o gerenciamento, de maneira adequada, desses relacionamentos, que podem ser múltiplos, interagentes, coletivos, efêmeros, duráveis, permanentes, internos ou externos (FRANÇA, 2008, p.69).

O Instituto possui diversos tipos de relacionamento que precisam ser gerenciados de maneira adequada. Cada um destes relacionamentos se dá com um público específico, que deve ser identificado e estudado pelo profissional de Relações Públicas, através de pesquisa e outras técnicas, para que eles sejam classificados e trabalhados, buscando otimizar o seu relacionamento.

Por constituir-se como uma instituição de Terceiro Setor e defender causas de cunho social e ambiental, o trabalho de comunicação na Oca Brasil se torna crucial para o sucesso dessa luta e deve assumir a sua responsabilidade, pois acredita-se que:

A comunicação, por meio de seus variados processos, que incluem canais de expressão e o intercâmbio de informação e de saberes, bem como os mecanismos de relacionamento entre pessoas, públicos e instituições, desempenha papel central na construção da cidadania (PERUZZO, 2007, p. 46).

Considerando o papel que a comunicação tem a desempenhar na construção da cidadania, é preciso de utilizar de seus métodos e técnicas para trabalhar os relacionamentos com os públicos da organização para despertar a conscientização nos indivíduos, sensibilizando-os para que se envolvam com as causas e passem a contribuir na luta em defesa das mesmas.

Compreendendo as necessidades do Instituto Oca Brasil e as responsabilidades do trabalho realizado, foi elaborado um plano de relações públicas prevendo ações que contemplavam desde a comunicação interna à externa, assim como a sua presença no meio digital.

2 OBJETIVO

Reestruturar os processos comunicacionais do Instituto Oca Brasil através da implementação de uma assessoria de comunicação, buscando, como objetivos específicos, instaurar a prática do planejamento estratégico; otimizar a comunicação interna e eliminar seus ruídos; reposicionando as ações do Instituto no meio digital e projetando a sua imagem em nível regional.

3 JUSTIFICATIVA

As organizações de terceiro setor surgem do interesse e necessidade de determinado grupo de que suas causas tenham maior representação perante a sociedade. O Instituto Oca Brasil surgiu há mais de vinte anos, no município de Alto Paraíso de Goiás, a partir da reunião de pessoas com ideais diferenciados que envolviam práticas ecológicas, alimentação vegetariana, arte e educação de crianças.

Em um mundo onde é crescente a preocupação com o meio ambiente, com a violência e com a educação, o Instituto Oca Brasil busca o desenvolvimento sustentável, que significa:

possibilitar que as pessoas, agora e no futuro, atinjam um nível satisfatório de desenvolvimento social e econômico e de realização humana e cultural, fazendo, ao mesmo tempo, um uso razoável dos recursos da terra e preservando as espécies e os habitats naturais (EÇA, 2010, p. 14).

O Instituto almeja este desenvolvimento através de um trabalho diferenciado, preservando e educando através da cultura e da arte. Enxergando a capacidade dessa organização de realizar um trabalho ainda maior e poder, através de processos comunicacionais e do trabalho de Relações Públicas, contribuir diretamente para a luta dessas causas, foi escolhido este tema para trabalho. Acredita-se que a comunicação tem papel fundamental na construção de um mundo melhor e que a área de Relações Públicas tem um universo todo no terceiro setor para se explorado e desenvolvido.

4 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS

O Planejamento de Relações Públicas feito para o Instituto Oca Brasil foi pensado a partir da análise comunicacional dessa organização e de seu diagnóstico, onde foram identificadas fraquezas e ameaças, forças e oportunidades presentes no trabalho de comunicação realizado até então. Sendo assim, o projeto experimental se deu através de algumas etapas.

A primeira etapa realizada foi o briefing de comunicação, ferramenta para pesquisa institucional com a qual foram levantadas informações sobre o histórico da organização e o seu atual cenário estratégico comunicacional. A partir da análise dessas informações, foi desenvolvida a segunda etapa: o diagnóstico, que apontou os principais problemas do Instituto Oca Brasil, suas causas e consequências. Identificados os problemas, a próxima etapa foi o planejamento em si, que estabeleceu objetivos (geral e específicos), a partir dos quais foram elaboradas estratégias e suas respectivas ações, já prevendo custos, métodos de avaliação e calendário de realização.

Todo o projeto durou cerca de um ano, sendo que as três primeiras etapas foram realizadas primeiro semestre de 2013 e as ações foram executadas no segundo. A quarta etapa foi a apresentação do planejamento à organização e sua aprovação, seguindo-se para a quinta, realizando e avaliando as ações propostas de acordo com os métodos previstos, gerando os relatórios que constituíram o trabalho final.

5 DESCRIÇÃO DO PRODUTO OU PROCESSO

O planejamento propunha doze ações ao todo, englobando questões administrativas, de comunicação interna, de comunicação digital e de captação de recursos.

A apresentação do plano para a organização ocorreu no início do segundo semestre de 2013, em reunião na sede da Oca Brasil. Foram obtidas respostas positivas às propostas feitas, que foram expostas com argumentos e exemplos do dia a dia do Instituto. A organização priorizou aquelas de seu maior interesse.

Ao longo da execução do planejamento, foi necessária a realização de novas ações não previstas anteriormente, que deveriam complementar o trabalho para alcançar o objetivo principal. Outras ações já previstas sofreram modificações de acordo com as prioridades estabelecidas pela organização, de forma que os resultados esperados e as formas para sua avaliação também foram modificados.

5.1 Implementação de uma assessoria de comunicação.

O autor do planejamento atuou como assessor de comunicação no Instituto Oca Brasil, ao longo da execução do planejamento de Relações Públicas. Tal ação era importante para mostrar a importância da comunicação dentro de uma organização.

Observando a boa recepção do planejamento por parte dos colaboradores e analisando as avaliações das demais ações, conclui-se a necessidade da implementação de uma assessoria de comunicação para o melhor desenvolvimento das ações de comunicação do Instituto Oca Brasil.

5.2 Criação e divulgação das diretrizes organizacionais

A primeira ação proposta no planejamento consistia em criar as diretrizes organizacionais do Instituto Oca Brasil e divulga-las nos canais de comunicação disponíveis, como a fan page e o portal institucional. Na proposta, sua criação se daria de forma conjunta com os funcionários que compõe o quadro administrativo da organização, tanto a diretoria quando os coordenadores dos programas e a assessora. No entanto, a diretoria decidiu que deixaria a definição das diretrizes estratégicas sob a responsabilidade do autor do planejamento, cabendo a eles apenas sua aprovação. Este fato é um problema comum em organizações: a definição das diretrizes não ser feita de forma coletiva. Sendo elas de grande importância para a cultura organizacional, sua definição, implantação e divulgação devem ser feitas pensando todo o contexto da organização.

Com base nos objetivos dos programas, nas características observadas durante a pesquisa institucional e no material coletado acerca dos históricos e dos feitos passados, foram elaboradas a missão, a visão e os valores do Instituto. Apresentados a diretoria em reunião, as diretrizes foram aceitas e encaminhadas para divulgação em seus veículos digitais e no seu ambiente externo.

5.3 Revisão e acompanhamento na definição do planejamento estratégico.

A segunda ação do planejamento de Relações Públicas consistia em acompanhar a construção do planejamento estratégico por parte dos funcionários do quadro administrativo da empresa, revisando itens, trazendo a teoria e respondendo dúvidas sobre sua elaboração. Sendo assim, foi elaborado um modelo de planejamento estratégico para o Instituto Oca Brasil, baseado nos itens citados por Kunsch (2003) em Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada, onde a autora explora os passos na elaboração de um planejamento estratégico. O modelo foi apresentado e explicado, item por item, aos

colaboradores do quadro administrativo do Instituto em reunião feita na sede da organização.

Sugeriu-se que este primeiro planejamento estratégico da organização fosse feito para o ano de 2014, cuja elaboração deveria seguir uma dinâmica de reuniões semanais com trocas de relatório acerca delas e do desenvolvimento do planejamento via e-mail. No entanto, o planejamento não foi finalizado pela diretoria. Mesmo reconhecendo sua necessidade, alegou-se que o momento era inoportuno para sua realização. Foi deixado o modelo de planejamento antes elaborado e a disposição para auxílio em realização futura.

5.4 Pesquisa qualitativa no âmbito administrativo da organização acerca das atribuições de cada cargo.

Um dos problemas diagnosticados na análise da organização foram os ruídos gerados por falhas na comunicação interna do Instituto Oca Brasil. Assim, uma das ações previstas no planejamento é a reestruturação desta parte da comunicação e, para tanto, observou-se a necessidade de se aprofundar no problema, procurando entender a visão daqueles que compõe o quadro administrativo. Para isso, foi proposto aplicar uma breve pesquisa qualitativa com os integrantes do organograma administrativo da organização.

A pesquisa foi elaborada com o objetivo de compreender o que as integrantes do quadro administrativo entendiam de seus papéis dentro da organização. O instrumento de coleta utilizado foi gravação, cujo áudio foi decupado e analisado, gerando um relatório dos principais problemas encontrados no funcionamento da comunicação interna e identificando de onde eram originados os ruídos. Este relatório serviu de base para o desenvolvimento da ação seguinte.

5.5 Definição de uma política de comunicação interna.

A proposta era compor um documento que trouxesse parâmetros para a delegação de tarefas e encaminhamento de demandas dentro da organização, estabelecendo os fluxos presentes e esclarecendo de onde devem partir as informações e para onde elas devem ir, baseando-se nas informações coletadas com a pesquisa qualitativa.

Apresentada a proposta para organização, foi reconhecido pelos colaboradores os problemas causados pelos ruídos de comunicação interna dentro de ações cotidianas da Oca

Brasil. Baseando-se nos relatórios da pesquisa qualitativa acerca das atribuições de cada cargo administrativo e nas observações feitas durante a pesquisa institucional, foi elaborado um novo organograma administrativo do Instituto e, a partir dele, definida uma política de comunicação interna.

5.6 Reformulação do portal institucional do Instituto Oca Brasil.

Ao ser apresentada para a diretoria do Instituto, esta foi a ação na qual demonstraram maior interesse, de forma que ela ocupou o topo da lista de prioridades, representando a principal ferramenta de apresentação da organização atualmente. O portal foi desenvolvido pelo autor do planejamento diretamente no Wix.com, ferramenta online para criação de sites, tanto seu layout quanto o seu conteúdo, ficando por conta da diretoria apenas a aprovação de seu trabalho.

O portal anterior não possuía um visual agradável e a página inicial era extensa, necessitando de um longo uso da barra de rolagem. As logos presentes estavam em baixa qualidade, sendo usadas sem qualquer cuidado. O texto solto e o menu podem deixar os visitantes impacientes, pois a navegação não era instintiva. Veja o site anterior:

Figura 1 – Página inicial do portal anterior



Fonte: antigo portal institucional do Instituto Oca Brasil

Na página inicial do novo portal do Instituto Oca Brasil, foram colocadas à primeira vista, de forma estratégica, links para conteúdos que buscam causar o interesse de possíveis

parceiros e colaboradores. Estes links estão organizados de forma harmônica com os demais itens da página inicial. Logo acima, foi posta a logo do Instituto em melhor qualidade e ao seu lado o menu para navegar dentro do portal. Observe a nova página inicial:

Figura 2 – Página inicial do novo portal institucional



Fonte: novo portal institucional do Instituto Oca Brasil

5.7 Reposicionamento da página no Facebook.

Além do portal, outra importante ferramenta de comunicação utilizada pelo Instituto Oca Brasil é a fan page da rede social Facebook. Esta ação tinha como proposta o reposicionamento desta ferramenta por meio da inserção de estratégias de interação com os diferentes públicos, procurando utilizar-se de uma linguagem adequada para a plataforma.

A inserção das estratégias ocorreu no mês de novembro, trazendo novas dinâmicas de postagem e conteúdo. Logo na primeira semana os resultados foram visíveis: o número de pessoas envolvidas aumentou 125%. Os cliques em publicações, que na semana anterior contabilizavam apenas 94, aumentou para 495. Interações como curtidas, comentários e compartilhamentos, que praticamente não aconteciam, retornaram com a nova dinâmica de publicações. A ação foi eficaz em cumprir seus objetivos.

5.8 Política de Comunicação Digital.

Como resultado da reformulação do portal institucional e do reposicionamento da fan page do Instituto Oca Brasil, foi produzido uma política de comunicação digital, documento que traz parâmetros de manutenção e produção de conteúdo para estas duas ferramentas digitais. Esta ação não estava prevista no planejamento, mas ao longo do semestre ela se mostrou necessária para realizar a estratégia de presença digital, afinal o reposicionamento destas ferramentas precisa ser mantido após a execução deste trabalho.

O documento foi apresentado à organização e houve resposta positiva. Concordou-se que a política seria posta em prática pelo autor do planejamento, durante sua execução, e que posteriormente poderiam servir de exemplo para futuras produções.

5.9 Reformulação do Informativo Digital Oca Brasil.

Esta ação visava elaborar um planejamento para produção do conteúdo e da periodicidade do Informativo Digital da organização. No entanto, a ação se tornou mais prática ao ser adequada à vontade do Instituto: a elaboração de uma nova edição, com um novo um layout melhor elaborado, assim como seu conteúdo.

O novo layout do Informativo foi elaborado com o programa CorelDraw, prezando pela simplicidade, dando mais destaque para a logo do Instituto Oca Brasil e ao texto, contendo as principais informações dos últimos acontecimentos da organização. A nova edição foi enviada à diretoria para se publicada no mês de novembro.

5.10 Conhecendo o Instituto Oca Brasil.

Esta ação trazia como proposta elaborar um programa de visitas que funcionasse como uma forma de aproximação do Instituto Oca Brasil com os seus públicos. Sua sede possui uma grande área por onde se desenvolvem os programas da organização, como as atividades com as crianças do Quintais Verdes, as agroflorestas e a horta orgânica.

O programa foi elaborado em um documento que detalhava todo o funcionamento das visitas, propondo uma frequência aceitável para sua execução, contendo o passo-a-passo das visitas, seu roteiro, orçamento e justificativas. Este documento foi entregue a organização, que o recebeu positivamente para aplicação em momento mais oportuno.

6 CONSIDERAÇÕES

A execução das ações previstas no planejamento de Relações Públicas faz perceber que o planejamento está presente em todas as ações, devendo a prática de planejar se tornar um hábito, em especial ao gerenciar a comunicação.

Analisando as avaliações de cada ação e contemplando o seu resultado, percebe-se que o objetivo geral do trabalho foi alcançado. A comunicação digital do Instituto Oca Brasil foi reestruturada, reformulando suas principais ferramentas e apresentando uma nova dinâmica de funcionamento destas. Já outras propostas, que visavam trabalhar outros âmbitos da organização, foram deixadas para que sua aplicação fosse feita posteriormente, como o programa de visitação e a política de comunicação interna.

Há muito para se explorar e trabalhar na comunicação do Instituto Oca Brasil, de forma que o trabalho aqui presente deixa espaço para que futuras pesquisas e profissionais de comunicação possam aprofundar e pensar outras ações estratégicas de comunicação para a instituição. Isto mostra a necessidade de se implementar uma assessoria de comunicação efetiva para o Instituto, de forma que o gerenciamento de seus processos comunicacionais possam ser feitos de forma constante, contribuindo para um melhor desenvolvimento das ações do Instituto.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

EÇA, Teresa Torres Pereira de. **Educação através da arte para um futuro sustentável.** Caderno CEDES, Campinas, vol. 30, no. 80, Jan./Apr. 2010.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica.** 2. ed. São Caetano do Sul: Yendis, 2008

KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo : Summus Editorial, 2003.

PERUZZO, Cicilia M. K. **Cidadania, comunicação e desenvolvimento social.** In: Relações Públicas Comunitárias: a comunicação e uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007