

COMUNICAÇÃO E TRANSFORMAÇÕES SOCIAIS

[VOL.2]

COMUNICAÇÃO E POLÍTICA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E INSTITUCIONAL,
CULTURA VISUAL

Editores:

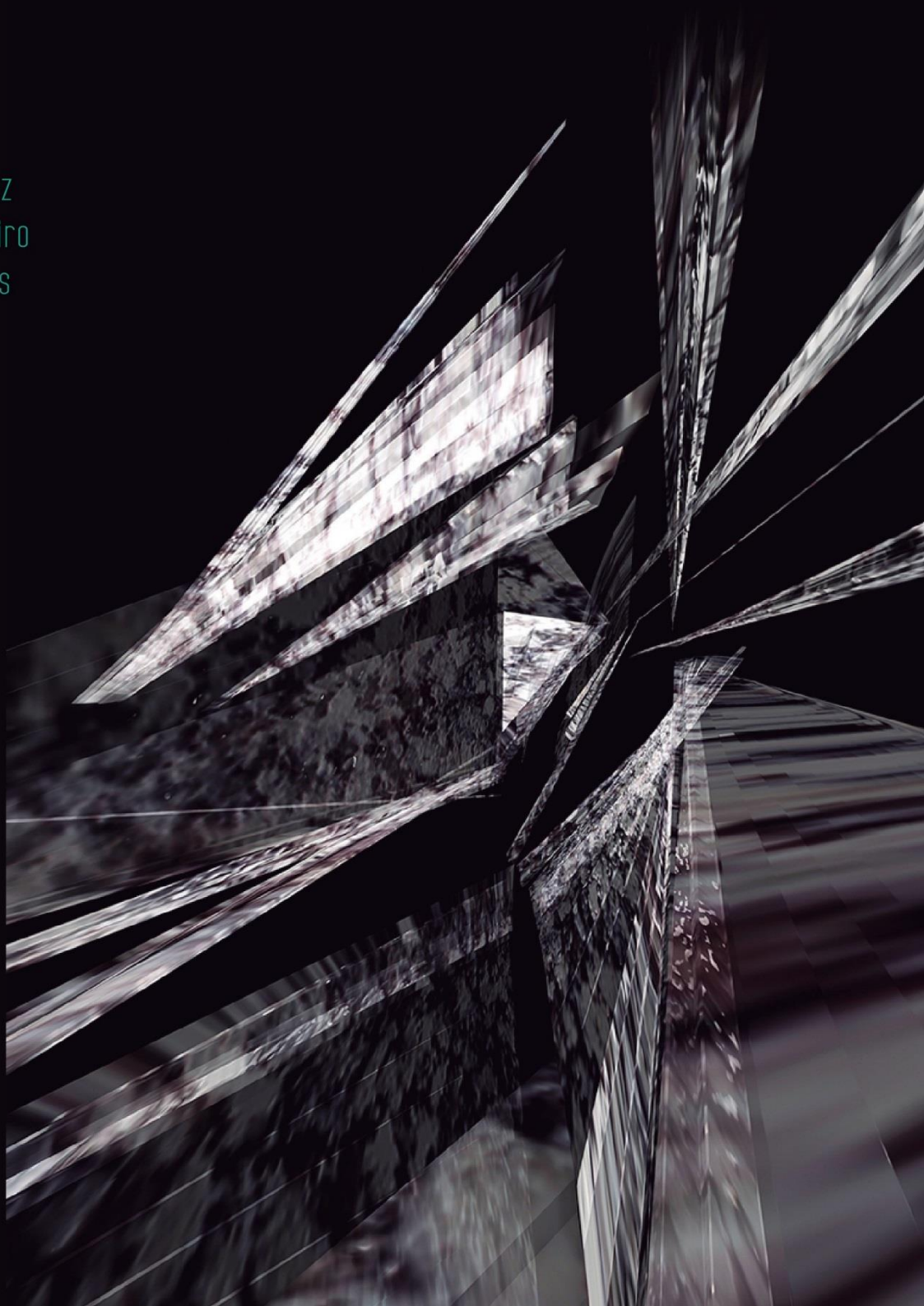
Carlos Camponez

Francisco Pinheiro

Joana Fernandes

Marco Gomes

Rosa Sobreira



2



C E I S U
CENTRO DE ESTUDOS
INTERDISCIPLINARES
DO SEGLHO XXI
UNIVERSIDADE
DE COIMBRA

SOPCOM

ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE
CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO

SOPCOM
ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE
CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO

IX Congresso
Comunicação e Transformações Sociais

Volume 2
COMUNICAÇÃO E POLÍTICA
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E INSTITUCIONAL
CULTURA VISUAL

Coimbra

2015

FICHA TÉCNICA

TÍTULO

Comunicação e Transformações Sociais (vol. 2)
Comunicação Política, Comunicação Organizacional e Institucional, Cultura Visual

EDITORES

Carlos Camponez
Francisco Pinheiro
Joana Fernandes
Marco Gomes
Rosa Sobreira

IMAGEM DE CAPA

Emanuel Pimenta

PAGINAÇÃO

Filomena Matos

ISBN

978-989-99840-1-1

Coimbra, 2017

© O conteúdo desta obra está protegido por Lei. Qualquer forma de reprodução, distribuição, comunicação pública ou transformação da totalidade ou de parte desta obra carece de expressa autorização do editor e dos seus autores. Os artigos, bem como a autorização de publicação das imagens são da exclusiva responsabilidade dos autores.

Índice

PREFÁCIO	1
INTRODUÇÃO	5
COMUNICAÇÃO E POLÍTICA	8
O 18 de janeiro de 1934 na marinha grande: representações na imprensa regional e local de Leiria António José Lopes Ferreira	9
Na mídia e na política: o comunicador-político no Brasil Pedro Pinto de Oliveira	22
As redes como agente de fermentação das manifestações sociais: é possível? Keila C. G. Rosa & Tiago Quiroga	36
15 de Março: “O brasil foi pra rua” – de novo! - Estudos dos protestos nas redes sociais Janna Joceli C. de Omena & Jorge Martins Rosa	49
Eleições Primárias na Silly Season: A Agenda Mediática da Estratégia política dos candidatos à liderança do Partido Socialista na campanha eleitoral para as “Primárias” na imprensa nacional Mafalda Lobo	73
A biopolítica do discurso do outro Adalberto Fernandes	87
A evolução do comício em Portugal: o que mudou para a comunicação estratégica na política? Nuno da Silva Jorge	99
Um dilema entre o público e o privado: falar de política nas redes sociais Andre Luis do Nascimento Ferreira & Ana Paula Bragaglia	112
O escândalo político-midiático da Petrobras e a imagem da candidata Dilma Rousseff (PT) nas eleições presidenciais de 2014 Carla Montuori Fernandes	128

Um cidadão para chamar de meu – A busca dos telejornais goianos pela legitimação de seu papel social na luta pela audiência Marcos Marinho M. Queiroz & Magno Medeiros	142
Rizoma e comunicação: a compreensão das multiplicidades como estratégia da práxis política contemporânea Francisco Jadson Silva Maia & Sebastião Guilherme Albano	156
Nos bastidores da notícia: mídia e democracia Juçara Brittes, Ana Luísa Ruggieri, Edmar Borges, Felipe Nogueira, Laís Diniz, Octavio Zumerle, Thamira Bastos & Yara de Oliveira Diniz	168
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E INSTITUCIONAL	181
A gestão da comunicação nas organizações e performance pessoal Manuel Joaquim de Sousa Pereira	182
Comunicação organizacional, opinião pública e formadores de opinião na sociedade moderna Simone Antoniaci Tuzzo & Ana Carolina Rocha Pessoa Temer	195
Organizações cidadãs: para além da responsabilidade social corporativa Marisa Torres dos Santos & Mafalda Eiró-Gomes	208
Comunicação estratégica: um novo caminho para as universidades portuguesas Sónia Cristina Melo da Silva & Marta Isabel Eusébio Barbosa	219
Relações públicas em contexto desportivo: uma reflexão sobre o conceito César Neto	232
A rede decisória comunicacional do Grupo Paquetá Victor Márcio Laus Reis Gomes	240
Organizações da sociedade civil de carácter confessional: que constrangimentos para as relações públicas? Mariana Pereira & Mafalda Eiró-Gomes	251
Relações públicas e comunicação: Contributos para construção de relações de confiança entre líderes e liderados Cibelli Pinheiro de Almeida	265
Organizações narrativas: estratégias de legitimação através do relato da história organizacional Larissa Conceição dos Santos	278

Paradigma comunicogético evolutivo: contributos propositivos para a compreensão dos aspetos evolutivo-adaptativos dos processos de autoinformação, comemorização e de adaptação das instituições e organizações Maria da Conceição de Oliveira Lopes	290
Gestão de crise nas redes sociais: como podem as organizações gerir crises no mundo digital Ana Simão, Cláudio Abdo, Tiago Nogueira, Mariana Soares & Marta Macedo	301
Compreensão, identificação e relacionamento: o uso dos esportes como elemento de comunicação organizacional em um mundo globalizado e multicultural Karla Caldas Ehrenberg & Rogerio Furlan de Souza	310
Construção de uma plataforma web de divulgação da oferta cultural e desportiva ao serviço do município de Angra do Heroísmo Rúben Quadros Ramos & Maria João Antunes	322
Reputação – norma dialogica, legitimadora integradora, virtuosa, dos sujeitos organizacionais coletivos na contemporaneidade Ana Lucia Alcântara Oshiro	331
Relações Públicas e Diplomacia Pública: um outro olhar sobre o <i>smart power</i> Vanessa Moreira & Mafalda Eiró-Gomes	347
Narrativas transmídia na comunicação pública: um estudo de caso da presença da Prefeitura de Mariana no Facebook Aline Monteiro X. Homssi Borges	360
Pós-crise organizacional de reputação: uma análise comunicativa da atuação de um líder Joanna Figueiredo Paraizo Garcia	376
CULTURA VISUAL	388
Novos modos de vestir: vestuário e pós-modernismo Francisco Mitraud & Maria Isabel Rodrigues Orofino	389
Retrofuturismo no Brasil: performances narrativas em tempos de hibridismo temporal Éverly Pegoraro	400
A geração dos anos 80 e a cultura de massa no brasil: relações e contexto histórico Ana Beatriz Bezerra de Melo	411

A interface como mediadora e influenciadora nos processos de confiança e credibilidade online: dimensões e elementos influentes em websites de e-Health Andreia Pinto de Sousa & Ana Margarida Almeida	420
A condição de media na dimensão performativa da vídeo-instalação Lara Pires	434
Infografia, para que te quero? Espaços infográficos na imprensa desportiva nacional Filipa Rodrigues Pereira, Ana Isabel Silva & Paulo Eira	438
Ecrã-quotidiano: epifania do ausente Enrickson Varsori & Lídia Oliveira	449
Memórias mediadas: um diário no instagram Ana Serrano Tellería	468
Jornadas de Junho: imagem e acontecimento Paula Kimo	483
The spectacle of stereoscopy: historical analysis and inputs to the creation of a digital archive of analog stereoscopic photography Filipe Costa Luz & Rodrigo Peixoto	494
Ibeji fotográfico: apropriação da fotografia no ritual de gêmeos yorubá Lorena Travassos	505
Artefactos tangíveis e adaptáveis no ambiente doméstico Mário Vairinhos & Óscar Mealha	516
Ler e ver: a transmissão de conhecimento em mudança de paradigma Luís Pinto	540
A felicidade na era da reprodutibilidade técnica, da circulação de imagens e da visibilidade Fabio Luiz Witzki	554

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E INSTITUCIONAL

Organizações da sociedade civil de carácter confessional: que constrangimentos para as relações públicas?

Mariana Pereira

marianasalvadorp@gmail.com

Escola Superior de Ciências Sociais – IPL

Mafalda Eiró-Gomes

agomes@escs.ipl.pt

Escola Superior de Ciências Sociais – IPL

Resumo

Apresentamos no presente artigo um estudo de caso sobre a comunicação nas suas múltiplas vertentes numa Organização da Sociedade Civil de Carácter Confessional. A partir de uma revisão da literatura nacional e internacional e do trabalho de campo desenvolvido, as autoras reflectem sobre as idiossincrasias impostas à comunicação no contexto das Organizações Confessionais.

Palavras-chave: comunicação institucional; comunicação para o desenvolvimento; organizações confessionais; estudo de caso.

Introdução

“(…) na sua actividade caritativa, as variadas organizações católicas não se devem limitar a uma mera recolha ou distribuição de fundos, mas sempre devem dedicar uma especial atenção à pessoa necessitada” (Papa Bento XVI, 2012)

As Organizações da Sociedade Civil (OSC) têm surgido em cada vez maior número e dimensão, estando a tornar-se importantes agentes no mundo actual, à medida que atraem mais financiamento externo e consolidam o seu papel, cada vez mais relevante, conquistando mais visibilidade e, simultaneamente, ganhando destaque na formulação de políticas, na cobertura mediática e no interesse do público (Riddell & Bebbington, 2013).

Sabemos que a tradição das Organizações Confessionais (OC) em Portugal é quase tão antiga como a fundação do país. Ainda assim, as organizações de um ou de outro modo relacionadas com a Igreja Católica Apostólica Romana continuam a representar cerca de 70% do trabalho que é feito em termos de terceiro sector (em qualquer uma das suas múltiplas vertentes e consignações) em Portugal.

Quando falamos de OC referimo-nos a organizações que derivam de uma ou mais tradições religiosas, que estão na base da sua missão e que orientam a sua identidade, ou seja, as OC são entendidas como religiosas, mas ao mesmo tempo como Organizações da Sociedade Civil, no sentido em que assumem hoje uma posição política, sendo voz activa num discurso maioritariamente não religioso (Berger, 2003).

Se é verdade que a área das Relações Públicas (RP) no terceiro sector não é de todo nova nem pouco profícua, em Portugal as características específicas - se existentes - das OSC de cariz confessional e do seu impacto na política e estratégia de comunicação é um assunto ainda pouco estudado.

Broom e Sha (2013) sustentam de forma inequívoca as temáticas aqui abordadas ou não só consagrarem um conjunto específico às RP no terceiro sector, como ao considerarem a pertinência de desenvolver um sub capítulo sobre o cariz das Relações Públicas nas OC.

Ao mesmo tempo, as OC têm também elas visto a sua credibilidade e reputação muitas vezes questionada, por um lado por desenvolverem a sua acção em terreno assumidamente secular, o que exige a separação da sua acção e crença, perdendo muitas vezes eficácia com tal pressuposto, mas também pela dúvida de até que ponto existe a noção clara de que para estas organizações

“o objectivo deve ser o de assegurar que a ajuda não é usada em qualquer forma de promover um ponto de vista religioso ou político específico, e que onde é usada para financiar a prestação de serviços, esses serviços estão disponíveis sem discriminação a todos numa determinada área” (Kaplan 2010, p. 17)

Este artigo pretende assim discutir de que forma as características específicas diferenciadoras das OC de matriz católica em Portugal influenciam as suas políticas de comunicação e as suas práticas em termos de relação com os seus *stakeholders* preferenciais.

As Organizações Confessionais

Antes de percebermos claramente em que medida a identidade ligada a uma confissão influencia a actuação e comunicação de uma OC, vamos primeiro tentar perceber o que distingue uma OC de outras Organizações da Sociedade Civil.

Por confessional entende-se o que diz respeito a uma religião, e é nesse sentido que quando nos referimos a OC, referimo-nos a organizações que derivam de uma ou mais tradições religiosas, que estão na base da sua missão e que orientam a sua identidade. Pela sua génese, são então organizações que desenvolvem a sua actividade no terceiro sector, de forma a promover e realizar acções que têm como objectivo o bem público a nível nacional ou internacional (Berger, 2003).

Antes de aprofundarmos o papel das OC na sociedade civil, interessa-nos começar por abordar o conceito de religião, embora este seja sujeito a múltiplas definições e interpretações.

Segundo Carole Rakodi (2012), a religião pode ser vista como "um conjunto de crenças fundamentais e ensinamentos que entre outras coisas especificam (ou sugerem) como viver de acordo com os princípios da tradição de fé e como a sociedade deveria ser ordenada"(Rakodi 2012, p. 640).

Nesse sentido, compreendemos por que razão "a religião é o único ramo de actividade que reside inteiramente dentro do sector sem fins lucrativos, sem actividade comparável conduzida pelos sectores lucrativo ou governamental"(Anheier 2014, p.254), ou seja, ao ser uma actividade exclusiva do terceiro sector, não se enquadrando no sector do Estado nem no mercado, é cada vez mais exigido às OC que respondam às necessidades sociais das comunidades onde se inserem, mais do que às necessidades espirituais dos seus membros.

Quer isto dizer que hoje as OC, enquanto integrantes desse grupo maior que são as Organizações da Sociedade Civil, e esta designação é precisamente feita por se considerar que as OC têm no mundo contemporâneo um papel a desempenhar ao nível da representação daqueles por quem e para quem trabalham, tendo por um lado uma forte componente de relação com as comunidades, ao trabalhar lado a lado com as mesmas, mas por outro lado tendo, também a responsabilidade de lutar pelos interesses dessas comunidades e advogar a favor dos seus direitos junto de esferas com maior poder na sociedade.

As OC actuam de forma distinta umas das outras, uma vez que toda a sua base está em crenças e valores que podem ter inspiração em diferentes religiões. Para além disso, estas organizações podem também diferenciar-se pela sua dimensão, natureza, pelos serviços que prestam às comunidades e ainda pelo peso que têm nos contextos em que se inserem (Rakodi, 2012), sendo que a sua abrangência permite que estas vão desde actividades independentes que se realizam a um nível local, até organizações transnacionais que gerem milhares de milhões de dólares (Berger, 2003).

Pela sua crescente importância, o World Conference on Religion and Peace afirma que

"as comunidades religiosas são, sem dúvida, as maiores e mais bem organizadas instituições civis no mundo de hoje, reivindicando a fidelidade de milhares de milhões de crentes e reduzindo as divisões de raça, classe e nacionalidade. Elas são exclusivamente equipadas para enfrentar os desafios do nosso tempo: resolver conflitos, cuidar dos doentes e necessitados, promover a co-existência pacífica entre todos os povos"(World Conference on Religion and Peace 2001 citado por Berger 2003, p.2)

Sendo o presente artigo, um estudo de caso sobre uma Organização Não-Governamental para o Desenvolvimento (ONGD) de cariz confessional, interessa-nos também compreender em que medida estas organizações estão hoje envolvidas e comprometidas com o desenvolvimento local e internacional.

Hoje, o potencial da religião no desenvolvimento é colossal, sobretudo no mundo mais pobre (Kaplan, 2010), uma vez que é nestes contextos que a religião assume uma posição crítica, pela sua capacidade e vontade de mobilizar e educar as comunidades que apoia, com o objectivo de promover a sua autonomia e evolução, mas também pela sua capacidade de representar os seus interesses junto de entidades superiores. Desta forma, ao classificarem-se como religiosas e, simultaneamente, como ONGD, as OC assumem também uma posição política, ao trazer as suas ideias para o meio de um discurso predominantemente não-religioso, tornando-se uma voz activa, tendo já tido sucesso em áreas como o lóbi para os direitos civis, a reconciliação internacional e a ajuda humanitária (Berger, 2003).

Neste sentido, Kaplan (2010) considera que a influência das OC em países em desenvolvimento se prende com a sua capacidade e responsabilidade de, ainda que não oficialmente, substituírem o Estado, num trabalho de extrema importância com as diferentes comunidades.

"Considerando que o governo pode existir apenas fora de algumas cidades principais, as redes religiosas (e agrupamentos sociais tradicionais que têm uma forte componente religiosa) podem ser profundamente enredados nas comunidades em todo o país, oferecendo em alguns casos, a forma mais confiável de segurança, justiça, e apoio para os pobres"(Kaplan 2010, p. 13).

São claramente em muitos países em desenvolvimento as OC que suprem necessidades básicas em termos de educação e saúde nas zonas mais remotas e distantes dos centros urbanos.

Apesar de terem sido das primeiras organizações a prestar apoio social a comunidades e a trabalhar na área do desenvolvimento, as OC têm vindo a ser ignoradas por doadores há várias décadas, muito por culpa de preconceitos ligados ao papel da religião no desenvolvimento, que fazem com que muitas destas organizações minimizem a presença da fé na sua identidade institucional (James 2009).

Contudo, acreditamos que a presença junto das comunidades e o apoio às mesmas não deve estar condicionado às crenças religiosas de cada um, sendo que as organizações que estão envolvidas em projectos de desenvolvimento devem ter sensibilidade para compreender que o seu principal papel se prende com a prestação de serviços, que estão de forma indiscriminada disponíveis a todos, e não com a sustentação de pontos de vista religiosos ou políticos junto das comunidades sobre as quais recai a sua acção (Kaplan 2010).

Na realidade o que parece ser comum às OC (independentemente de qual a religião que sustenta o seu carisma) é precisamente terem como principal valor a dignidade da pessoa humana.

A comunicação nas Organizações Confessionais

Pela presente investigação dizer respeito a uma realidade mais concreta dentro da área da comunicação, e abordar uma OC que trabalha no sector do desenvolvimento, importa-nos aprofundar um pouco a noção de Comunicação para o Desenvolvimento, numa lógica de integração desta área com a área que é tradicionalmente designada como de Comunicação Institucional.

Defendemos que no terceiro sector, a Comunicação no Interesse Público (na qual se insere a Comunicação para o Desenvolvimento) vai além da Comunicação Institucional, quando entendida em sentido estrito, na acepção em que "já não se trata de difundir a missão e objectivos da organização, mas sim de contribuir para o seu cumprimento, ou seja, de contribuir para mudanças para melhor na sociedade, de contribuir para que os públicos atinjam e vejam os seus interesses concretizados"(Eiró-Gomes & Nunes 2012, p.73)

Quando estamos ao nível do interesse público, a comunicação tem necessariamente que passar por corresponder e compreender as necessidades dos públicos com que se relaciona, tendo sempre a consciência de que os públicos têm os seus próprios interesses, que não correspondem directamente aos interesses da organização, e que, nesta área, "independentemente da organização (...) o trabalho das Relações Públicas é contribuir para que os públicos tenham autonomia para atingir os seus próprios interesses"(Nunes 2011, p. 52), sendo que só assim é possível concretizar a missão das organizações de terceiro sector e compreendendo que "mais do que prosseguir os interesses da 'minha' organização, aquilo que se impõe às Relações Públicas no interesse público é que coloquem o 'outro' num lugar central"(Nunes 2011, p. 53).

Dessa forma, sendo aqui encarada como constitutiva dos processos de desenvolvimento e não com mero elemento discursivo, cabe à comunicação trabalhar de perto com as comunidades e ser agente de mudança social, tendo sempre como objectivo agir para o bem-estar da sociedade e mudar comportamentos (a um nível mais ambicioso), envolvendo para isso as pessoas ao longo de todo o processo.

Apesar de definida aqui isoladamente, considera-se que a Comunicação para o Desenvolvimento percorre um caminho também trilhado pela Comunicação Institucional, que ajuda a projectar a identidade da organização e que ajuda a fortalecer parcerias com a comunidade e a maximizar os poucos recursos da organização para alcançar a mudança social (Patterson & Radtke, 2009).

De acordo com o Unicef (s.d.), a Comunicação para o Desenvolvimento é mais do que um mero processo informativo. É um processo estratégico e sistemático que promove a mudança social e comportamental que se pretende atingir com programas de desenvolvimento, políticas de advocacia e trabalho humanitário (Unicef, 2015), no sentido em que procura "compreender as pessoas, as suas crenças e valores, as normas sociais e culturais que enquadram as suas vidas"(Unicef s.d.), pois só através de uma relação deste tipo é possível trabalhar com as comunidades e apoiar o seu desenvolvimento.

Embora esta seja uma área só recentemente enquadrada na área disciplinar da Comunicação Estratégica, já são vários os autores que assumem a Comunicação para o Desenvolvimento como uma das funções das Relações Públicas, reconhecendo a sua importância no seio das organizações do terceiro sector (cfr. Broom & Sha, 2013; Dennis, Cameron, & Xifra, 2012; Kitchen, 2010).

Contudo,

"apesar da comunicação para o desenvolvimento ter surgido na década 60, e ter demonstrado claramente a sua utilidade e impacto nas acções de mudança e de desenvolvimento, o seu papel ainda não é compreendido e apreciado ao ponto de o incluir de forma regular no planeamento do desenvolvimento"(Fraser e Restrepo-Estrada 1998, p. 39)

Ou seja, ainda são muitas as organizações que confundem a Comunicação para o Desenvolvimento com a Comunicação Institucional e muitas vezes, os recursos disponíveis são direccionados para esta última (Balit, 2012), sendo que a Comunicação para o Desenvolvimento é frequentemente marginalizada pelas entidades nos próprios projectos de desenvolvimento.

"Tal como os políticos ou os empresários, os decisores das instituições de desenvolvimento estão conscientes da importância da informação e das actividades de comunicação, sobretudo ligadas às Relações Públicas ou à Comunicação Corporativa (...) Em alguns casos, eles entendem a vantagem de usar a comunicação em programas de desenvolvimento, mas normalmente estão somente interessados em produzir mensagens que digam às pessoas o que fazer, em vez de ouvirem e darem voz às pessoas"(Balit, 2012, p. 106).

Actualmente as estratégias de comunicação não são integradas desde o início nos projectos de desenvolvimento e, mesmo quando são, no momento em que é necessário um corte orçamental, esta é a primeira área a ser eliminada, muito devido ao desconhecimento por parte de muitas organizações em relação ao que significa a Comunicação para o Desenvolvimento (Balit, 2012), uma vez que o conceito dominante no sector é o de Educação para o Desenvolvimento¹.

1. Este é um conceito face ao qual temos uma posição crítica (Pereira 2015), no entanto não nos interessa aqui explorar esta questão a fundo, bastando que se entenda que a Educação para o Desenvolvimento é, ou deveria ser, aquilo que entendemos por Comunicação para o Desenvolvimento.

Estudo de Caso

a) Desenho da Investigação

É então à luz das ideias anteriormente defendidas que um estudo de caso sobre uma organização concreta nos vai permitir avaliar como a comunicação é condicionada por todas as convicções internas e pressões externas que rodeiam uma OC.

Segundo Daymon e Holloway (2011), em Relações Públicas existem duas formas de fazer investigação: a qualitativa e a quantitativa.

Na prática das Relações Públicas, a investigação qualitativa permite-nos conhecer e interpretar a pertinência das partes interessadas e dos profissionais nas actividades de comunicação, as relações que existem entre ambos e as subsequentes influências que essas relações têm nos indivíduos, comunidades, organizações, profissões e, em última análise, na sociedade (Daymon & Holloway, 2011).

Por ser um estudo de caso, a presente investigação foi baseada numa visão de dentro, uma vez que a experiência descrita implicou uma

"participação [...] na vida diária das pessoas por um período prolongado de tempo, observando o que acontece, ouvindo o que é dito, e/ou fazendo perguntas através de entrevistas formais e informais, recolhendo documentos e artefactos – na verdade, recolhendo quaisquer dados disponíveis que permitam iluminar as questões que são o foco emergente da investigação"(Hammersley & Atkinson 2007, p.3)

Sendo o estudo de caso "um estudo empírico que investiga fenómenos em contexto de vida real, a fim de obter uma melhor compreensão dos fenómenos nos seus diversos níveis de análise"(Eiró-Gomes & Duarte, 2014, p.88), recorreremos aqui à investigação levada a cabo por uma das autoras deste trabalho, que permitiu o acesso às fontes mais frequentemente utilizadas neste método de estudo: documentos da organização, entrevistas e a observação directa e participante.

Considerada uma "ferramenta fundamental para a compreensão do papel da comunicação nas organizações"(Eiró-Gomes & Duarte, 2014, p. 95), o presente estudo vai permitir uma investigação bastante concreta, mas suficientemente abrangente, para permitir compreender melhor uma área não muito abordada em Portugal, como é o caso da comunicação no seio de OC.

Para além de ser um contributo teórico para uma área recente no domínio da comunicação, este estudo pretende também tornar-se uma mais-valia estratégica para a organização, uma vez que vai permitir contribuir para que esta consiga evitar repetir erros semelhantes e delinear princípios orientadores para outras situações com as mesmas pressuposições teóricas (Eiró-Gomes & Duarte, 2014, p. 95).

Partindo da investigação anteriormente referida, este estudo vai tentar então perceber, a partir da análise documental, da análise das entrevistas realizadas pela autora e da sua participação na dinâmica da mesma, o contexto em que uma organização concreta se insere actualmente; qual o papel da comunicação na mesma; e quais as implicações que uma identidade confessional pode ter na prática da comunicação organizacional.

b) A Organização em Estudo

Como referido, o caso aqui apresentado tem por base a investigação levada a cabo este ano por uma das autoras deste projecto e pretende perceber em que medida o carácter confessional de uma organização afecta a sua actuação ao nível da forma como comunica e com quem comunica.

Nesse sentido, importa numa primeira fase conhecer o que caracteriza esta instituição e perceber quais as suas especificidades.

Segundo Pereira (2015), a organização em estudo é uma OC de matriz católica, criada pela Igreja Católica portuguesa, que ambicionava, à data da sua criação, ter uma estrutura em Portugal que funcionasse como a ponte entre a Igreja portuguesa e a Igreja dos restantes países lusófonos, apostando, por essa razão, numa intervenção no terreno junto das comunidades desses países, tendo actualmente mais de metade dos seus projectos dedicados ao desenvolvimento em Angola, Guiné-Bissau e Moçambique, sobretudo em áreas como a educação e a saúde.

Sendo uma organização já com 25 anos ao serviço da Igreja, com as suas raízes bem fixadas, e com uma estratégia de actuação, na sua óptica, bem definida, espera-se que a comunicação desempenhe um papel fundamental no apoio a uma estrutura presente em 4 países e com uma equipa de cerca de 80 colaboradores. Contudo, a investigação permitiu-nos concluir que a comunicação não é, ao contrário do esperado, vista como um elemento estratégico fundamental para a actuação e sucesso desta organização.

Partindo da análise às entrevistas levadas a cabo durante a investigação, percebemos que, a nível global, a comunicação é percebida pela grande maioria dos entrevistados como uma área secundária, apenas responsável pela gestão de canais *online* e a composição gráfica de alguns materiais de suporte aos projetos, sem qualquer fundamento estratégico. No fundo, a comunicação é baseada em acções dispersas que são apenas cronogramas complexos e confusos de acções criadas para comunicar em determinado projecto (entrevista/apêndice H, Pereira, 2015). As visões dos membros entrevistados, em níveis diferentes da estrutura hierárquica e em localizações geográficas distintas, foram fundamentais para compreender melhor as dificuldades sentidas e as ideias acerca desta área, que tem especificidades próprias em cada uma das frentes em que a organização está presente.

Por outro lado, uma análise aos diferentes canais de comunicação, complementar às entrevistas, também foi bastante frutífera, no sentido em que nos permitiu perceber em que medida a falta de coerência e aposta nesta área se reflecte na actividade e serviço que a organização presta à comunidade.

c) Dimensões Comunicacionais

Na tentativa de fazer uma análise às dimensões comunicacionais da organização em estudo, e referindo-nos numa primeira fase à estrutura de comunicação da instituição, importa-nos começar por perceber que, apesar de na sua estrutura organizacional existir um departamento de comunicação, este órgão tem uma função meramente técnica, não oferecendo por isso qualquer mais-valia estratégica e sendo responsável apenas por edições gráficas; actualizações dos canais digitais existentes – *website*, *Facebook* e duas *newsletters* –; e um programa de rádio que é produzido por um elemento a tempo parcial e à distância.

Embora haja, no seio da organização, um consenso face à importância da comunicação na sua actividade, as noções do que esta representa são diversas e, muitas vezes, insuficientes, o que faz com que exista apenas uma técnica de comunicação a apresentar uma visão mais próxima da noção de comunicação como é defendida neste artigo, a saber: a necessidade de integrar a comunicação institucional com a comunicação dos projectos.

A comunicação dos e nos projectos, aqui designada Comunicação para o Desenvolvimento, é, no entanto, uma área totalmente esquecida por parte da organização, uma vez que na visão da direcção, integrar uma comunicação com este foco implicaria muitos recursos e um grande investimento, embora seja aceite que a organização precisa de

"estratégias efectivas de comunicação para o desenvolvimento e de comunicação para a mudança de comportamento (...) [uma vez] que a organização teria muito a ganhar se olhasse para a comunicação dessa forma mais profunda e mais além da comunicação institucional"(entrevista/apêndice K, Pereira 2015, p. 107)

Por outro lado, a Comunicação para o Desenvolvimento continua a estar associada à ideia de Educação para o Desenvolvimento e à noção de que é necessário trazer para Portugal os problemas de África e fazer projectos que mostrem como estas duas realidades se afastam ou complementam (entrevista/apêndices I e J, Pereira, 2015) o que, na nossa opinião, é bastante redutor.

Paralelamente, apercebemo-nos que a Comunicação para o Desenvolvimento começa agora a ocupar um papel de destaque no pensamento dos órgãos de gestão, ainda que com visões muito ligadas ao desenvolvimento de suportes e circulação de informação entre os países, mas que se começa a ter a noção de que cada vez mais a interligação entre projectos tem que acontecer e de que cada vez faz menos sentido existir uma estrutura que trabalha só Educação para o Desenvolvimento (entrevista/apêndice D, Pereira, 2015).

Contudo, todas as visões aqui apresentadas, mais ou menos contraditórias e mais ou menos próximas do que aqui defendemos que deve ser a comunicação de uma OC, têm por base aquela que é a interpretação da identidade da organização. Ou seja, não é clara a orientação que a organização quer seguir no que diz respeito à sua identidade, e com isto queremos dizer que não é claro se a questão da organização se apresentar ou não como uma OC é uma linha estratégica ou não e, se não é neste momento, perceber se é pretendido que o seja no futuro.

Apesar de ser o campo onde existe maior consenso, uma vez que todos os entrevistados consideram que o facto de esta ser uma OC, ligada à Igreja Católica, deve ser assumido e deve integrar a Comunicação Institucional, garantindo sempre que o trabalho desenvolvido não surge nem está associado a qualquer tipo de catequese ou evangelização e que esta é uma organização da Igreja que defende a dignidade e o respeito para todos. Efectivamente, esta vontade de assumir um posicionamento enquanto organismo da Igreja é deixada, muitas vezes, de parte.

Isto acontece porque a Igreja Católica em Portugal continua associada a alguns preconceitos, que fazem com que muitas organizações, doadores, financiadores, e parceiros possam queiram trabalhar com uma organização Católica, por confundirem o trabalho de acção social e de cooperação para o desenvolvimento com um trabalho confessional, de catequese (entrevista/apêndices B, D, F, H, I e J, Pereira, 2015).

Dessa forma, é clara outra questão que ficou patente ao longo da nossa investigação: a organização é mais reconhecida na Guiné-Bissau, onde desenvolve grande parte dos seus projectos, do que em Portugal, e esse reconhecimento espelha aquilo que também foi possível concluir nas entrevistas e que está relacionado com o facto da comunicação dos projectos ser uma aposta maior do que a comunicação dos valores e da missão da organização, o que faz com que seja sobretudo conhecida pelo seu trabalho, mas não pela sua identidade.

Por fim, no que à Comunicação Institucional diz respeito, percebemos que esta continua bastante associada a uma ideia de transmissão de informação e qualidade do grafismo dos materiais, mais do que a uma consistência e coerência de mensagens direccionadas para públicos que são determinantes para o sucesso da organização, e que existe uma confusão de conceitos de comunicação, transversal aos entrevistados, como a ideia de que a comunicação da instituição que permite dar a conhecer os seus valores e projectos é "marketing puro" (entrevista/apêndice D, Pereira 2015, p. 32).

d) Programas e Instrumentos de Comunicação Institucional

Após uma análise às visões internas e ao panorama da comunicação da organização em estudo, avançamos para uma análise de exemplos concretos, que nos vai permitir perceber se o que foi até agora referido se reflecte nos programas e instrumentos de comunicação da organização.

Por ter uma visão muito discursiva da comunicação, a área dos instrumentos de comunicação é aquela que apresenta um maior investimento por parte da organização (também porque muitas vezes estes suportes resultam de exigências feitas nos projectos financiados por entidades externas). No entanto, embora em grande número e com alguma qualidade gráfica, verificamos que os suportes de comunicação não são direccionados para públicos específicos ou áreas estratégicas da organização, e que, no fundo, estes apenas existem para que a organização possa "dizer" que comunica.

Depois de uma análise ao *site* e *Facebook* institucionais; *site* e *Facebook* de uma campanha de angariação de fundos; newsletter para o público interno e *newsletter* para o público externo, e ainda um programa de rádio, concluímos o seguinte:

O *site* é actualizado mensalmente, com apenas 5/6 notícias sobre os projectos que estão a decorrer (existindo páginas não actualizadas desde 2007), apresenta actualmente um *design* desactualizado, com cores que em nada representam a organização, constituindo uma ferramenta totalmente desadequada e afastada daquela que tem sido a evolução da organização nos últimos anos.

O *Facebook* da organização tem uma actualização periódica diária, por vezes mais do que uma vez por dia, e os conteúdos (que na sua maioria não são pensados de forma estratégica) estão ligados sobretudo aos projectos e iniciativas desenvolvidas.

O *Facebook* e *site* da campanha anual de Natal, que apenas é dinamizado durante o tempo em que decorre a campanha, sendo algo diríamos sazonal, não permite ter qualquer relação de continuidade com públicos dessa campanha, que, ano após ano, têm que ser reconquistados.

O programa de rádio semanal aborda diversos temas ligados e considerados relevantes para o sector do desenvolvimento, com convidados diferentes todas as semanas, e tem destaque no

site da organização. Contudo, não é divulgado nas redes institucionais, possuindo uma página no *Facebook* que nem toda a gente na organização conhece e que não tem qualquer expressão. Para além desta questão, importa referir que, apesar de estar em destaque no *site*, não é possível ouvir os programas no *Google Chrome*, que é o motor de busca mais utilizado a nível nacional.

Por fim, no que diz respeito às *newsletters* direccionadas ao público interno e externo, estes são os suportes que permitem uma ligação mais próxima com os diversos *stakeholders*, na medida em que possibilitam, através de uma ferramenta interessante (a nível gráfico e de conteúdos) dar a conhecer o trabalho da organização. No entanto, o facto da *newsletter* direccionada a um público externo ser enviada para cerca de 9000 contactos, sem qualquer mecanismo que permita perceber na realidade quantas pessoas a lêem, faz com que o seu impacto real permaneça sempre uma incógnita.

Finalizada a análise aos diferentes suportes, interessa-nos então compreender quais os programas de comunicação desenvolvidos pela organização.

Neste âmbito, tentamos compreender a única campanha anual levada a cabo pela organização, e gerida pelo departamento de comunicação, que é uma campanha que, para uma organização que depende financeiramente de apoio externo e necessita de angariar fundos para poder desenvolver a maior parte das suas actividades, é fundamental.

No entanto, percebemos que mais do que uma oportunidade para angariar fundos, esta campanha, que conta já com 10 edições, está a tornar-se uma ameaça clara à organização, no sentido em que está a potenciar, ano pós ano, problemas que podem vir a tornar-se fulcrais a longo-prazo e que põe em causa a continuidade da campanha, por irresponsabilidade da própria organização, uma vez que, por um lado, não existe uma aposta em novos compradores, nem na relação com os mesmos, e, por outro, a campanha mantém actualmente os mesmos moldes que em 2006, não estando a adaptar-se às necessidades dos públicos.

e) Públicos/Stakeholders

Apesar de ser uma organização dotada de múltiplos projectos e múltiplas áreas de actuação, na realidade o reconhecimento e a adaptação às características únicas de cada grupo têm sido, como já foi referido, um pouco negligenciados.

Isto acontece porque muito do foco do trabalho da organização está, e tem estado ao longo dos últimos anos, no seu “público em geral”, ou seja, nas pessoas que, em qualquer lado, têm contacto com a organização, mesmo que esse contacto não se traduza numa relação sólida ou potencialmente favorável.

Nesse sentido, a estratégia seguida não é adaptada às comunidades locais, muitas vezes não entendidas como público da comunicação e somente da acção, o que faz com que estas não tenham uma relação mais próxima com a mesma; aos financiadores, que muitas vezes são apenas vistos como uma fonte de rendimento e nada mais; às estruturas da Igreja, que tantos entraves colocam a uma aproximação e um trabalho mais próximo e efectivo, mas que ao mesmo tempo, poderiam funcionar como um potenciador das relações internas e trazer oportunidades para o trabalho da organização; ou até aos meios de comunicação social, cuja relação se baseia apenas no envio de comunicados de imprensa.

f) Avaliação

Ao nível da avaliação, podemos então concluir que, tal como não existe uma estratégia de comunicação integrada, também não existem quaisquer elementos que permitam desenvolver um trabalho rigoroso, baseado em dados concretos, nesta área. Isto faz com que a organização invista muitos recursos em acções que não têm qualquer retorno.

Considerações Finais

Com base nesta análise, percebemos claramente que, embora não sejam válidas quaisquer generalizações a partir do estudo efectuado, o cariz confessional das organizações tem sem dúvida um impacto directo na sua política e estratégia, quer organizacional, quer de comunicação.

Sendo nosso objectivo discutir de que forma as características específicas diferenciadoras das OC de matriz católica em Portugal influenciam as suas políticas de comunicação e as suas práticas em termos de relação com os seus *stakeholders* preferenciais, percebe-se que a comunicação, embora seja um factor definidor e influenciador do sucesso ou fracasso de uma organização, ainda não é assim percebida por estas organizações.

Prova disso, é a falta de investimento de muitas organizações ligadas à Igreja nesta área, reforçando a ideia que de os organismos da Igreja Católica em Portugal são ainda bastante fechados e virados para dentro, o que dificulta a acção das OC no contexto secularizado em que estão inseridas.

No caso concreto sobre o qual nos debruçámos, é clara a ausência de uma estratégia de comunicação integrada. Isto traduz-se numa dificuldade acrescida ao nível da expressão da sua identidade, o que por sua vez afecta a relação com múltiplos públicos, e que tem influência em todas as actividades que ocorrem nos projectos da organização. A organização não é conhecida e o seu trabalho não é conhecido nem reconhecido.

Sem ser reconhecida pelo seu trabalho, por não haver um esforço efectivo nesse sentido, as dificuldades e problemas que daí advêm espelham-se, não só a nível interno e micro, como depois noutras dimensões fundamentais e macro, tais como: a dificuldade de encontrar financiamentos adequados junto de entidades públicas e privadas; a dificuldade ao nível do potenciar das actividades *in loco* nos países em desenvolvimento; e também a falta de coerência ao nível das políticas e práticas de angariação de fundos.

Como vimos, às OC é-lhes pedido hoje que lutem para garantir que a representação dos interesses das comunidades com quem e a quem se dedicam é sempre uma prioridade, devendo por isso ter um papel activo na sociedade civil, ao advogar a favor dos direitos dos públicos com quem desenvolvem o seu trabalho.

É então nesse sentido que, simultaneamente, à comunicação é exigido que conheça a envolvente na qual trabalha e que saiba sobretudo ouvir antes de agir, ou seja, pede-se sempre uma análise rigorosa da situação, através de uma investigação que permita desenvolver um trabalho fundamentado em certezas, de forma a que se deixem de provocar mudanças com base naquilo que parece melhor, mas sim no que realmente é melhor para as pessoas e, consequentemente, para a organização, que tem (ou deve ter) o bem-estar das pessoas como missão.

Quanto à expressão da sua identidade, acreditamos que a dimensão de fé não é algo que deva ficar reservado à sua inspiração e mera descrição de missão, mas sim que deve ser a base fundadora de todo o trabalho que desenvolvem e isso deve ser um sinal visível da sua identidade. É nesse sentido que acreditamos que este não pode, em qualquer situação, ser um obstáculo à realização de projectos que apenas têm em vista um valor fundamental – e esse transversal a todas as OC – a dignidade humana.

De modo geral, isto não é assim tão simples, uma vez que existem questões estruturais no sector, como as orientações governamentais em áreas como a estratégia e o financiamento, que se colocam como obstáculos à acção das OSC e, conseqüentemente, como entrave à correcta concretização da missão que lhes é comum – o apoio e defesa dos interesses das comunidades – realçando a importância daqueles que, na nossa opinião, estão entre os maiores desafios aos valores éticos das OSC na actualidade: os conflitos de interesse e as relações de poder.

Por um lado, temos OC, neste caso de matriz católica, que baseiam a sua acção na Doutrina Social da Igreja e que trabalham diariamente pela garantia da dignidade humana, e, por outro, temos instituições europeias e nacionais com poder para financiar projectos, que se afastam completamente desta realidade e exigem, por vezes, que estas organizações, para que consigam desenvolver os seus projectos, ponham em causa parte daquela que deveria ser a totalidade da sua orientação – a sua missão.

Esta reflexão leva-nos então a questionar em que medida alguns dos programas e projectos desenvolvidos actualmente pelas OSC são realmente efectivos na ajuda e respeito pelas necessidades dos públicos.

A dependência de linhas de financiamento governamentais ou de instituições europeias parece condicionar, por vezes, o tipo de projectos propostos e/ou desenvolvidos, bem como a expressão, ou não, do carácter confessional da organização. O que nos parece claro é a necessidade de demonstrar que esse carácter confessional da organização em nada interfere na sua acção junto de comunidades de outras confissões religiosas.

Não é claro em que medida as pressões sofridas influenciam a organização em estudo e afectam o seu trabalho, sendo que numa investigação posterior seria interessante compreender como os jogos de poder afectam, por um lado, a organização na sua dimensão institucional, e depois o trabalho que esta desenvolve no terreno.

Esta é uma reflexão que pretende no fundo promover o entendimento da "comunicação" como constitutiva da identidade e da expressão dessa mesma identidade pelas organizações, na prossecução do cumprimento da sua missão: o promover da dignidade humana. Mas também trazer para esta área de investigação uma realidade com tantos desafios, como é a comunicação no seio de OC, esperando que o presente trabalho sirva de inspiração para outras investigações.

Referências Bibliográficas

- Anheier, H. K. (2014). *Nonprofit organizations: theory, management, policy*. 2.a ed. Oxon: Routledge.
- Balit, S. (2012). Communication for development in good and difficult times - the FAO experience. *Glocal Times*, 33(2012): 105-120.

- Berger, J. (2003). Religious non-governmental organizations: an exploratory analysis. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 14(1): 1-23.
- Broom, G. M. & Sha, B.L. (2013). *Cutlip and Center's Effective Public Relations*. 11.a ed. Harlow: Pearson.
- Daymon, C. & Holloway, I. (2011). Qualitative research methods. *Public Relations and Marketing Communications*.
- Dennis, W.; Cameron, G. & Xifra, J. (2012). Tercer sector, salud y educación. *Relaciones Públicas: Estrategias y tácticas*, Pearson Education, S.A.: 583-644.
- Eiró-Gomes, M. & Duarte, J. (2014). O estudo de caso em relações públicas: investigação sobre a prática e para a prática profissional. In C. P. Moura & M. A. Ferrari (eds.) *A Pesquisa em Comunicação Organizacional e em Relações Públicas: Metodologias entre a Tradição e a Inovação* (pp. 86-102). Porto Alegre: ediPUCRS.
- Eiró-Gomes, M. & Nunes T. (2012). 3rd sector PR or when Community is our main stakeholder. *Sinergie, rivista di studi e ricerche*, 89: 167-182.
- Fraser, C. & Restrepo-Estrada S. (1998). *Communication for development – Human Change For Survival*. Nova Iorque: I.B. Tauris.
- Hammersley, M. & Atkinson P. (2007). *Ethnography*. 3a ed. Nova Iorque: Routledge.
- James, R. (2009). What is distinctive about FBOs? – how european FBOs define and operationalise their faith. *Praxis Paper*: 1-22.
- Kaplan, S. (2010). Inspiring development in fragile states. *Review of Faith & International Affairs*, 8(4): 11-21.
- Kitchen, P. (2010). *Public relations principles and practice*. Andover: Cengage Learning.
- Nunes, T. (2011). *Terceiro sector: relações públicas como negociação e compromisso*. Escola Superior de Comunicação Social.
- Papa Bento XVI. (2012). Carta apostólica sob a forma de motu proprio. *Sobre O Serviço Da Caridade*. Libreria Editrice Vaticana.
- Patterson, S. J. & Radtke J. M. (2009). *Strategic communications for nonprofit organizations – seven steps to creating a successful plan*. 2.a ed. John Wiley & Sons.
- Pereira, M. (2015). *Criação de uma estratégia de comunicação integrada para uma organização de carácter confessional*. Projeto de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas. Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa.
- Rakodi, C. (2012). A framework for analysing the links between religion and development. *Development in Practice*, 22 (5-6): 634-650.
- Riddell, R. & Bebbington, A. (2013). Heavy hands, hidden hands, holding hands? Donors, intermediary NGOs and civil society organisations. In D. Hulme & M. Edwards (eds.) *NGOs, States and Donors – Too Close For Comfort?* (pp. 107-127). Nova Iorque: Palgrave Macmillan.

Unicef. (2015). *The big picture*. www.unicef.org/cbsc/index_42328.html (7 de Setembro de 2015).

Unicef. (s.d). *Communication for development*. www.unicef.org/cbsc/ (7 de Setembro de 2015).