

Instituto Politécnico de Lisboa
Escola Superior de Comunicação Social

Mestrado em Gestão e Estratégia de Relações Públicas
2007/2009

**Relações Públicas e mudança social: a sua importância e o seu
papel no desenvolvimento de projectos sustentáveis**

Sónia Lourenço

Escola Superior de Comunicação Social

Orientador:

Prof. Doutora Mafalda Eiró-Gomes

Escola Superior de Comunicação Social

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	3
RESUMO / SUMMARY	4
INTRODUÇÃO	6
CAPÍTULO I – O QUE SÃO AS RELAÇÕES PÚBLICAS E O QUE PODEM SER?	19
1. As Relações Públicas contemporâneas	19
2. Perspectivas futuras	25
CAPÍTULO II – RELAÇÕES PÚBLICAS PARA A MUDANÇA SOCIAL	28
1. Comunicar uma nova realidade global	28
2. Comunicar em contextos de mudança social	40
CAPÍTULO III – SUSTENTABILIDADE	45
1. Investimento Social Empresarial	45
2. Empreendedores Sociais	53
CAPÍTULO IV – O DESENVOLVIMENTO DE PROJECTOS SUSTENTÁVEIS	55
1. Projecto Educação Primária para Todos nas Ilhas Urok	58
2. Projectos Sustentáveis – proposta de uma Metodologia	68
NOTAS FINAIS	82
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86
ANEXOS	91
– Plano de Comunicação Estratégica	92
– Processo de Relações Públicas em 4 etapas	93
– Modelo Integrado de Monitorização do Plano e dos seus Resultados	94
– Proposta de <i>template</i> de Avaliação de Campanhas	95

AGRADECIMENTOS

À minha Orientadora, Prof. Doutora Mafalda Eiró-Gomes, pela enorme dedicação e trabalho conjunto, pela partilha do saber e pelas suas valiosas contribuições .

Ao Instituto Marquês de Valle Flôr, em particular ao Dr. Ahmed Zaky e ao Dr. Diogo Ferreira pelo interesse imediato no projecto e pronta colaboração.

À minha família e aos meus amigos e à minha equipa da M Public Relations pelo apoio e paciência, ao logo de todo este processo .

RESUMO

Não é nova a ideia (cf. White e Mazur, 1995, Eiró-Gomes, 2006), que partilho com muitos e que aqui defendo, de que só um cenário é possível para pensar as Relações Públicas (RP) no actual contexto global. Às RP pede-se-lhes que se tornem, cada vez mais, uma função de integração e de desenvolvimento social, que permita às organizações, tanto desenvolverem-se ao nível do seu auto-conhecimento, como da sua capacidade de adaptação ao meio envolvente, promovendo e fomentando a negociação/cooperação entre diferentes grupos, visando o desenvolvimento social e económico da comunidade como um todo.

Conceitos como *advocacy*, *development*, *grassroots advocacy* e *empowerment* fazem parte de uma nova era da comunicação, a era da comunicação estratégica para a mudança de comportamentos, que resulta de um processo de diálogo público e privado, através do qual os indivíduos definem quem são, o que querem e como o conseguem obter.

A noção de “empreendedores sociais” emerge como um conceito charneira no diálogo entre as organizações da sociedade civil e as empresas privadas, visando uma maior sustentabilidade a nível global cabendo às Relações Públicas um papel fundador na construção de um desempenho integrado entre todos os *stakeholders* intervenientes.

Na presente dissertação defende-se a necessidade do desenvolvimento de projectos de cooperação entre organizações da sociedade civil e actores privados, tendo em vista o cumprimento dos Objectivos do Desenvolvimento do Milénio em países de expressão Lusófona.

Palavras-chave:

Comunicação; relações públicas; advocacy; development; empowerment; empreendedores sociais.

SUMMARY

It is not new the idea (see White and Mazur, 1995, Eiró-Gomes, 2006) that I share here with many, that only a scenario is possible to think the Public Relations taking into account the current global context. It demands that PR becomes increasingly a function of integration and social development, allowing organizations to both develop to the level of their self-knowledge, and the ability to adapt to the environment by promoting and fostering negotiation and cooperation between different groups, to social and economic development community as a whole.

Concepts such as advocacy, development, grassroots advocacy and empowerment are part of a new era of communication, the era of strategic communication for change of behavior, which is the result of a process of public and private dialogue, through which individuals define who they are, what they want and how to get.

The concept of "social entrepreneurs" emerge as a critical concept in the dialogue between civil society organizations and private companies seeking greater sustainability in the global public relations with a founding role in building a performance integrated between all stakeholders involved.

This dissertation advocates the need of development cooperation projects between civil society organizations and private actors in order to achieve the Millennium Development Goals in Lusophone countries.

Key-words:

Communication; public relations, advocacy; development; empowerment; social entrepreneurs.

INTRODUÇÃO

Nos dias de hoje, assistimos a profundas mudanças (muitas de carácter iminentemente científico) que estão a transformar o mundo em termos tecnológicos, económicos, culturais e em termos de movimentos sociais. O tempo presente aduz grandes desafios para os cidadãos e para os governos em todo o mundo.

Na modernidade a utopia é situada temporalmente num futuro. Mas a pergunta que se nos coloca é que futuro é este que nos espera? Na incerteza deste futuro, que tem por base o elevado nível de complexidade, imposto pelo acelerado desenvolvimento, onde os interesses são cada vez mais diversificados, o indivíduo passa a ter cada vez mais dificuldade em expressar-se, sendo conduzido à renúncia de participar. Isto conduz-nos a uma maior opacidade, ou seja, as pessoas não percebem, logo não formam opinião, logo passam a ter cada vez mais dificuldade em discutir devido à complexidade. As opiniões abandonaram o "mundo da vida" (cf. Habermas, 1990) e retraem-se ao máximo, devido às consequências futuras, que se temem ser as piores. As decisões sobre o que o *Homem Emancipado* deveria decidir tornou-se menos evidente, há uma retracção, receia-se o que o futuro traz, pior, receia-se se há um futuro.

Como poderá ser revertido este cenário? Aquele que à partida poderá ser visto como um problema torna-se um desafio muito interessante do ponto de vista da comunicação, pois numa primeira instância aquilo que se pretende, antes de mais, é voltar a encontrar um sentido, esse sentido só pode ser encontrado com base num entendimento – a ideia da comunicação como intenção. A comunicação só é efectiva quando há o reconhecimento pelo interlocutor da intenção comunicativa do enunciador (cf. Grice, 1989). Note-se que o que aqui é defendido é que para que a comunicação seja efectiva basta (sabemos quão difícil é este basta) o reconhecimento dessa intenção. Não há aqui qualquer referência a motivos ou efeitos ulteriores.

Face a este cenário a comunicação intentará dar sentido à existência humana, na medida em que promove, numa primeira instância, o entendimento. No entanto, é necessário ir mais longe e tentar perceber quais são os novos papéis e as novas responsabilidades da comunicação face a todas as movimentações políticas, económicas e sociais emergentes.

Actualmente, os papéis e as responsabilidades da comunicação são definidos por critérios de influência externa e interna, mudança da cultura, definição de estratégias e influências políticas, bem como uma profunda compreensão dos diferentes *stakeholders*¹. No futuro, os desafios, no que respeita os papéis e responsabilidades da comunicação, prendem-se, sobretudo, com a capacidade de criar e influenciar um “*ecossistema de advocacia*” (cf. Gregory, 2008), isto é, um sistema capaz de influenciar os *outcomes*² – inclusive de políticas públicas e alocação de recursos dentro das decisões políticas, económicas, sociais e de sistemas e instituições – que afectem directamente a vida das pessoas (cf. Cohen, 2001). A comunicação deverá ser a guardiã dos valores da organização, da marca e reputação e deverá “adaptar” a cultura e os comportamentos, tendo ainda como grande responsabilidade capacitar (*empower*) os indivíduos, com o intuito de os levar a advogar a favor de algo (*advocacy*), e assim, se tornarem parte activa nas tomadas de decisão.

“A comunicação não se resume apenas a sensibilizar, informar, persuadir ou mudar comportamentos. Trata-se também de ouvir, estudar/investigar, compreender, capacitar e criar um consenso para a mudança” (Mefalopulos, 2008:xii).

¹ Por *Stakeholder* entende-se qualquer entidade, grupo ou indivíduo que afecta ou que é afectado pelos objetivos de um determinada organização. Esta definição tem implícita a noção de gestão estratégica, segundo a qual se pressupõe que o sucesso de qualquer processo/projecto depende da participação das suas diferentes partes interessadas, sendo por tal necessário assegurar que as suas expectativas sejam conhecidas e consideradas pelos gestores (cf. Freeman, 1984).

² O *Outcome* é aqui entendido como o grau, segundo o qual as Relações Públicas provocaram alterações/mudanças nos seus públicos-alvo, em termos de conhecimentos, atitudes e comportamentos. Pode levar semanas, meses ou até anos para que essas alterações ocorram (cf. Tench e Yeomans, 2006).

A comunicação para capacitar influencia as mudanças ao nível público ou político, sendo a sua principal função sensibilizar para questões ligadas ao desenvolvimento, usando estratégias de comunicação para criar influência junto de públicos específicos, apoiando a mudança. A comunicação para o desenvolvimento (*communication for development*³) apoia mudanças sustentáveis em acções de desenvolvimento através do envolvimento dos *stakeholders-chave*, procurando avaliar riscos e oportunidades, difunde informações e induz comportamentos e mudança social⁴ (cf. Mefalopulos, 2008).

Presenciamos uma nova era da comunicação, a era da comunicação estratégica para a mudança de comportamentos (*strategic behaviour change communication*), que se baseia na necessidade de influenciar as normas sociais e as políticas públicas para facilitar o *empowerment* dos processos de mudança, tanto a nível individual como social. A comunicação para a mudança social resulta de “*um processo de diálogo público e privado, através do qual os indivíduos definem quem são, o que querem e como o conseguem obter*” (Gray-Felder e Deane, 1999:8).

As populações têm de ser convencidas de que podem fazer a diferença e criarem para si esta mudança necessária.

Não é nova a ideia (cf. White e Mazur, 1995, Eiró-Gomes, 2006) que partilho com muitos e que aqui defendo, a de que só um cenário é possível para pensar as Relações Públicas no actual contexto global. Às RP pede-se-lhes que se tornem, cada vez mais,

³ A *Comunicação para o Desenvolvimento* é aqui entendida como um processo social baseado no diálogo, que recorre a uma ampla variedade de ferramentas e métodos. Diz também respeito a mudanças a diferentes níveis: ouvir, confiar, partilhar conhecimentos e competências, construção de políticas, de debate e de aprendizagem tendo em vista uma mudança sustentada e significativa (Communication Initiative, FAO, World Bank, 2007).

⁴ A mudança social é aqui referida em termos do envolvimento de um grupo de pessoas ou indivíduos que apoiem mudanças ao longo do tempo, em prol de um desenvolvimento cada vez mais sustentável. É definida como uma mudança positiva na vida das pessoas – como elas mesmas definem essa mudança (cf. Parks, Gray-Felder, Hunt, Byrne, 2005).

uma função de integração e de desenvolvimento social, que permita às organizações, tanto desenvolverem-se ao nível do seu auto-conhecimento, como da sua capacidade de adaptação ao meio envolvente, promovendo e fomentando a negociação/cooperação entre diferentes grupos, visando o desenvolvimento social e económico da comunidade como um todo.

Quando falamos em comunicação para a mudança, que subentende a participação das diversas partes interessadas nas acções/actividades de desenvolvimento, devemos ter em conta o seu carácter estratégico.

Em contextos de mudança social, a comunicação deverá ser claramente pensada enquanto comunicação estratégica, na medida em que são tidos em conta diversos factores, entre eles: as características específicas dos públicos, a programação no que concerne a calendarização das actividades, a coordenação da comunicação com outras intervenções, o envolvimento de canais “alternativos” e a utilização e criação de redes. A comunicação estratégica para a mudança social é baseada nos modelos de comunicação duas vias, cujo objectivo é a compreensão mútua entre as organizações e os seus públicos. Nestes modelos comunicacionais, a comunicação flui simultaneamente de e para os públicos (cf. Grunig&Hunt, 1984).

A estratégia está essencialmente preocupada com uma visão/sentido a longo-prazo, ela define o que a organização está a fazer e para onde se quer movimentar (cf. White&Mazur, 1995). Uma estratégia define-se por ter um sentido, um movimento, um propósito, seguir determinado padrão e ser pró-activa.

Esta nova abordagem comunicacional requer uma mudança no que concerne ao modo como os cidadãos são considerados, isto é, os cidadãos passam a deixar de ser vistos como receptores passivos e assumem um papel de agentes activos.

Os cidadãos activos são peça fundamental para que os Estados trabalhem eficazmente para pôr fim à pobreza e à desigualdade em bases sustentáveis.

Estamos perante “uma nova crença no poder do diálogo e da comunicação aberta e honesta, que transforma uma sociedade que valoriza o poder deliberativo dos indivíduos na tomada de decisão e liderança - da base para cima”(Payne, 2008: 125).

Quer isto dizer que todas as políticas são locais. Muitas das respostas para as questões macro-políticas devem ser encontradas nas micro-experiências das actividades locais (cf. Mawson, 2008).

As pessoas por norma falam dos seus direitos e raramente falam das suas responsabilidades (cf. Mawson, 2008). Por tal, torna-se necessário desenvolver estratégias de comunicação para a mudança social que resultem em projectos de advocacia social, projectos estes que na sua essência impulsionam mudanças em termos políticos.

Isto leva-nos para um outro conceito ligado à comunicação para a mudança social, o conceito de advocacia popular (*grassroots advocacy*), que é definida como “a acção de exigir uma solução comum para um problema através do lobbying e da influência exercida junto dos decisores para a mudança”.⁵

A comunicação para a mudança social não só conduz a melhores resultados e mais sustentáveis, como simultaneamente promove a participação dos indivíduos de acordo com princípios democráticos e éticos.

Anne Gregory, durante o Seminário sobre “*Ethics and Professionalism*”⁶, falou sobre a importância da promoção do debate público, por parte dos Profissionais de Relações Públicas, citando Grunig (1992: 32), que defendia que:

⁵ Definição conjunta da ADHOC, Lutheran World Federation e Pact Cambódia.

⁶ Gregory; Anne (Leeds Business School, Leeds Metropolitan University) no Seminário sobre “Ethics and Professionalism”, na Escola Superior de Comunicação Social, Lisboa, nos dias 14 e 15 de Dezembro de 2007.

“(…) desde que o diálogo [com os diferentes públicos] seja estruturado de acordo com os princípios éticos [de uma organização], os resultados serão sempre éticos”.

“É um esforço de relações públicas – a criatividade, com base na construção de uma comunidade líder que convida cada um de nós a fazer a diferença nesta aldeia global, que encolhe rapidamente e a que todos nós chamamos de casa” (Payne, 2008:131).

De alguma forma, a comunicação deverá incitar os indivíduos a “pensar globalmente e a agir localmente e a pensar localmente e a agir globalmente”.

Se por um lado, e como abordado anteriormente, a comunicação intenta numa primeira instância promover o entendimento, simultaneamente, a comunicação preocupa-se com as relações entre as diversas partes interessadas e envolvidas nas acções de desenvolvimento sustentável. A comunicação promove o diálogo, que é um dos elementos-chave na construção de uma relação verdadeira, que promove a troca de conhecimentos e que assegura o entendimento mútuo.

“Quando todas as partes envolvidas sentem que a sua contribuição é parte da solução, é mais provável que todos desenvolvam os seus melhores esforços para apoiar a iniciativa” (Mefalopus, 2008:26).

Numa fase de mudança onde é imperativo o surgimento de negócios desenvolvidos e assentes em preocupações sociais, ambientais e económicas, os temas da “responsabilidade social” e da “sustentabilidade” assumem um lugar de destaque nos assuntos do século, tornando-se os maiores impulsionadores de oportunidades para as empresas e comunidades.

Convém, chamar a atenção para o facto de que muitas vezes, erradamente, confunde-se Responsabilidade Social⁷ com acções filantrópicas ou de mecenato, acções pontuais

⁷ A *Responsabilidade Social das Empresas (RSE)* é definida pela Comissão Europeia como “a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interacção com outras partes interessadas”. Segundo o Livro Verde da Comissão das Comunidades Europeias (2001) o ser-se socialmente responsável não poderá apenas estar delimitado a todas as obrigações legais, ou seja, é necessário um maior investimento em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais (site da Comissão Europeia - <http://ec.europa.eu/>).

e na maioria das vezes desligadas do objecto de negócio da empresa. Obviamente que estas acções fazem parte da filosofia de actuação e gestão de uma organização, mas, por si só, não tornam uma empresa socialmente responsável, nem seriamente preocupada/responsável pela comunidade na qual se encontra inserida.

A empresa torna-se socialmente responsável quando assume um plano de acção que vise a concretização genuína dessas suas intenções, que envolve um forte investimento financeiro. No entanto, este investimento tem o seu retorno quando expresso em benefícios como a solidez da identidade organizacional e da sua consequente reputação, bem como na capacidade desenvolvida na empresa para fazer face aos imprevistos, criando assim valor.

Uma política de actuação assente numa estratégia de comunicação baseada na Responsabilidade Social, “*implica uma abordagem por parte das empresas que coloca no cerne as estratégias empresariais as expectativas de todas as partes envolvidas e o princípio de inovação e aperfeiçoamento contínuos*”.⁸

O que defendo neste trabalho é uma nova abordagem empresarial, que vá além, não só de acções filantrópicas, mas também do conceito de responsabilidade social e se centre, acima de tudo, num conceito de investimento social (desenvolvido no Capítulo III), com o intuito de se obter um desenvolvimento mais sustentável.

A sustentabilidade, definida em concreto no Capítulo III deste trabalho, é um conceito sistémico que pressupõe a existência de um processo de continuidade e de equilíbrio entre aspectos económicos, sociais, ambientais e culturais da sociedade humana e abrange vários níveis: do mais local/individual ao mais global.

⁸ Comunicação da Comissão Europeia de 2 de Julho de 2002, relativa à “*Responsabilidade Social das Empresas: Um contributo das empresas para o desenvolvimento sustentável*”.

Segundo um recente estudo desenvolvido pela consultora KPMG, a maioria das empresas portuguesas cotadas desenvolve estratégias de sustentabilidade integradas nos seus processos de negócios, sendo que estas empresas vêem nos temas da sustentabilidade uma oportunidade para melhorar o seu desempenho operacional com a consequente melhoria da sua imagem institucional e reputação.

No entanto, o consultor de empresas, John Elkington, numa recente entrevista (2008) ao *Jornal de Negócios*⁹ refere que

“(…) a maioria dos relatórios não são, de facto, relatórios de sustentabilidade. São documentos de cidadania e responsabilidade social. Têm a sua importância, mas não tratam a sustentabilidade. (...) Muitas vezes existe uma colisão entre sustentabilidade e responsabilidade social. Mesmo que as empresas saibam utilizar a linguagem da sustentabilidade, é raro o CEO que compreende realmente o que é.”

Hoje em dia, a integração dos valores do Desenvolvimento Sustentável vão além do impacto económico, na medida em que comportam preocupações com o impacto social e ambiental. Mais concretamente, refiro-me aos modelos de gestão baseado nos 3 P's – *Triple Bottom Line*, isto é, modelos de gestão cujas preocupações centrais vão além do lucro, centrando-se sobretudo nas pessoas e no ambiente.

É deste modo que a empresa assume uma relação mais estreita com os seus diferentes *stakeholders*, quer do ponto de vista interno como do ponto de vista externo.

É importante que os governos, de uma forma geral, definam uma agenda nacional de sustentabilidade económica, encorajando as empresas a definirem os seus próprios segmentos, indo ao encontro da agenda nacional definida, pois só assim é possível criar uma dinâmica de sustentabilidade.

A visão futura aponta para uma direcção além dos modelos tradicionais da filantropia, no surgimento de modelos mais sustentáveis, que visem por término às fraquezas e

⁹ *Jornal de Negócios* n.º 1643, Ano XI de 4 de Dezembro de 2008.

perigos dos modelos filantrópicos como é exemplo a dependência de financiamentos públicos (subsídio-dependência).

Elkington e Hartigan (2008) defendem que para nos livrarmos da actual crise em que vivemos é necessário conseguirmos uma liderança política e empresarial visionária e corajosa. O consultor deposita a sua esperança na nova geração de empreendedores sociais (*social entrepreneur*).

“As únicas pessoas que podem mudar o estado das coisas não são aquelas que se adaptam ao mundo, mas sim aquelas que adaptam o mundo a si próprias” (Elkington e Hartigan, 2008:1).

Este conceito de empreendedores sociais surge associado a indivíduos que são caracterizados por serem verdadeiros agentes para o desenvolvimento, pois eles estão verdadeiramente comprometidos em promover mudanças sociais.

“Eles [empreendedores sociais] têm experimentado o excesso de dependência dos financiamentos públicos e estão a tentar-se soltar de um mundo em que todos são responsáveis por tudo, no entanto, na prática, muitas vezes, ninguém é responsável ou responsáveis por nada ou ninguém” (Mawson, 2008: 11).

O que define os empreendedores sociais é o seu profundo desejo e o seu profundo compromisso em deixar a sua marca no mundo, pois eles sentem que têm algo importante para partilhar que deve ser demonstrado quer em termos emocionais, quer em termos práticos. Caracterizam-se por serem pessoas muito talentosas, quer no que fazem, quer a criar relacionamentos e a criar equipas e comunidades comprometidas em torno deles (cf. Mawson, 2008).

“(…) Os seus esforços devem ser apoiados a todos os níveis: pelo governo, pelas empresas, pelos mercados financeiros e por organizações da sociedade civil e pelos cidadãos, em termos gerais, ou seja, por todos e cada um de nós” (Elkington e Hartigan, 2008: 3).

A realidade é que os Governos vêm falhando, quer a nível local, quer em termos planetários, e os cidadãos apercebem-se disso, mas, muitas vezes, não sabem o que fazer. O grande desafio que se coloca à comunicação estratégica para a mudança social

é desenvolver o seu trabalho não só na presença de ambientes onde já detêm uma maior conhecimento da realidade em questão, como também desenvolvê-lo em ambientes diferentes e diversos, e neles criar relações efectivas entre governos e cidadãos, de forma a que a partir de actividades sustentáveis locais se consiga provocar mudanças significativas a nível governamental.

A nível governativo, e tendo em conta o contexto português, foi definido como preocupação central nos documentos estratégicos nacionais a prossecução no cumprimento dos Objectivos do Milénio. Segundo o Relatório da Cooperação Portuguesa, no que respeita a Contribuição de Portugal para os Objectivos do Desenvolvimento do Milénio, e na demanda por resultados positivos, Portugal definiu algumas prioridades, quer a nível geográfico quer a nível sectorial. Em termos geográficos, as prioridades estratégicas foram definidas tendo em conta o passado histórico comum com alguns países, logo, estabeleceu-se uma ligação aos países dos espaços lusófonos: Angola, Cabo Verde, Guiné-Bissau, Moçambique, São Tomé e Príncipe e Timor-Leste. Neste seguimento, em termos sectoriais, e tendo em conta a sua ligação histórica e cultural aos territórios da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP) foi definida a formação de uma matriz institucional e jurídica análoga à portuguesa, favorecendo assim Portugal face aos demais parceiros.

A concretização e o sucesso desta estratégia só é possível se Portugal dirigir os seus esforços à capacitação local das pessoas e instituições. Segundo o mesmo relatório (2008:16), *“essa capacitação é condição essencial para os países parceiros assumirem um papel de liderança ao longo do processo de desenvolvimento, em direcção a uma maior autonomia e sustentabilidade”*.

Face aos desafios presentes a comunicação cumpre funções e desempenha papéis que vão muito além da transmissão da informação ou de um entendimento meramente discursivo da dimensão comunicacional, a comunicação procura gerar a aquisição de novos conhecimentos e consensos com o intuito de facilitar a mudança.

A comunicação para a mudança social assume um papel muito central no estímulo de relações inter-culturais, com o intuito de envolver as diferentes partes interessadas, avaliar a situação e elaborar estratégias eficazes que levem os diferentes públicos a construir projectos sustentáveis numa lógica de parceria.

Pela perspectiva de uma consciência social e pela de um interesse próprio esclarecido, urge desenvolver e implementar projectos sustentáveis, projectos híbridos, projectos de cooperação organizações da sociedade civil e actores privados, cujo conceito base se centre no desenvolvimento de projectos sustentáveis, que em última instância promovam e instiguem mudanças ao nível político/governamental, tendo em vista simultaneamente o cumprimento dos Objectivos do Milénio¹⁰, em especial, tendo em conta os eixos estratégicos nacionais, nos países de expressão lusófona. Deste modo, acredito ser possível assistirmos a uma geração de empreendedores sociais, verdadeiramente comprometidos e activos na criação de uma mudança social.

Em questão está o desenvolvimento de uma proposta de criação de uma metodologia para a construção de um projecto híbrido entre organizações da sociedade civil e actores privados, tendo em vista, simultaneamente, o cumprimento dos Objectivos do Milénio em países de expressão lusófona, utilizando para tal, a título exemplificativo, um projecto já em curso.

O Projecto em questão baseia-se na promoção da educação, um tema de que assume actualmente um lugar de destaque na agenda pública e política, tendo sido declarado, em Dezembro de 2002, pela Assembleia-Geral das Nações Unidas a Década da Educação para o Desenvolvimento Sustentável - DEDS (2005-2014). A *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO) como órgão responsável pela promoção da DEDS definiu quatro grandes objectivos para esta Década: promover

¹⁰ A Declaração do Milénio conduziu à formulação de 8 objectivos de desenvolvimento específicos, a alcançar até 2015: 1) Reduzir a pobreza extrema e a fome; 2) Alcançar a educação primária universal; 3) Promover a igualdade do género e a autonomia das mulheres; 4) Reduzir a mortalidade infantil; 5) Melhorar a saúde materna; 6) Combater o HIV/SIDA, a malária e outras doenças; 7) Assegurar a sustentabilidade ambiental; 8) Desenvolver uma parceria global para o desenvolvimento.

e melhorar a qualidade da Educação; reorientar e rever os programas de ensino; reforçar a formação técnica e profissional; informar e sensibilizar o público em geral, bem como os *media* para o conceito de Desenvolvimento Sustentável.

Nesta linha, surge a opção pelo Projecto “Educação Primária para todos nas ilhas Urok”, que está enquadrado na intervenção que a ONGD¹¹ portuguesa Instituto Marquês de Valle Flôr (IMVF) desenvolve na Guiné-Bissau, em parceria com a organização guineense Tiniguena, Esta Terra é Nossa, no âmbito do reforço do ensino básico nas Ilhas Urok, situadas no arquipélago dos Bijagós, Guiné-Bissau. O Projecto tem como objectivo principal promover o desenvolvimento sustentável em Urok, através do reforço da cobertura e da qualidade do ensino primário e da alfabetização de adultos em português, é co-financiado pelo Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento (IPAD), e teve início a 1 de Outubro de 2006, terminando a 30 de Setembro de 2009 – foi concedido um período de prolongamento do projecto até Janeiro de 2010.

Neste sentido, a questão na qual se irá centrar o desenvolvimento desta metodologia face ao projecto em questão é **“Qual o papel e a responsabilidade das Relações Públicas na construção e desenvolvimento de projectos sustentáveis que promovam a mudança social”**. Interessa assim, perceber qual o contributo efectivo das Relações Públicas na construção e mediação de uma comunicação aberta e credível que, por um lado, forneça os *inputs* necessários para mais e melhores acções de desenvolvimento sustentável, e que, simultaneamente, promova a capacitação, suporte a transparência e responsabilidade, ingredientes fulcrais de uma boa governação (*governance*). Para além disso, interessa perceber qual o papel e a importância atribuída ao Profissional de Relações Públicas no desenvolvimento e construção deste tipo de projectos.

A presente dissertação encontra-se estruturada em quatro capítulos. No primeiro Capítulo será feita uma contextualização sobre o que são as Relações Públicas

¹¹ Organização Não Governamental para o Desenvolvimento.

contemporâneas e quais as perspectivas futuras, em termos dos seus papéis e responsabilidades numa “comunidade global”. A comunicação em contexto de uma nova realidade global é apresentada de seguida, num segundo capítulo, onde será ainda abordada a questão da Comunicação para a mudança social, seu enquadramento histórico, suas interpretações e evolução ao longo dos tempos até aos dias de hoje. É defendida uma nova abordagem comunicacional, em termos de desenvolvimento, centrada acima de tudo na negociação e compromisso. No terceiro capítulo deste trabalho será abordado o tema da Sustentabilidade, onde se evidenciará o tema da comunicação em contextos empresariais, bem como será referido o a importância do surgimento de uma geração de *social entrepreneurs*. O quarto capítulo, irá expor a importância e a centralidade dos papéis e responsabilidades da comunicação na construção de projectos sustentáveis que promovam a mudança social, pela apresentação da minha proposta de metodologia, a partir da criação de um quadro conceptual, que fornece as pistas necessárias para o desenvolvimento de projectos que visem uma sustentabilidade efectiva.

CAPÍTULO I

O QUE SÃO AS RELAÇÕES PÚBLICAS E O QUE PODEM SER?

“Today, I want to dialogue with you about the power of communication within the global society. I want to talk about the power of ethical and effective communication – in the form of public diplomacy at the grass roots community level!”.
J. Gregory Payne (2007)

1. As Relações Públicas contemporâneas

Não existe uma definição universal que designe o que são as “Relações Públicas”, no entanto, partindo da maioria das definições existentes, e de uma forma sumária, as Relações Públicas podem ser definidas como a sendo a gestão da comunicação entre as organizações e os seus públicos (cf. Grunig e Hunt, 1984).

Indo um pouco mais além, as Relações Públicas são definidas como

“(…) uma função de gestão que identifica, estabelece e mantém relações mutuamente benéficas entre uma organização e os seus variados públicos, dos quais depende o seu êxito ou fracasso” (Cutlip, Center e Broom, 1994: 2).

Com o intuito de entendermos a prática actual das Relações Públicas (enquanto disciplina) interessa compreender primeiro o contexto histórico das mesmas. Recuando um pouco no tempo, encontramos ao longo do século XX um conjunto de teorias de extrema importância, entre elas destaco (pela sua pertinência e perdurabilidade ao longo dos tempos) a Teoria Matemática da Comunicação de Shannon e Weaver (cf. Shannon e Weaver, 1949), cuja ideia central é a de que as mensagens fornecem informação. O modelo resume-se a encontrar o melhor “canal” para fazer chegar determinada “mensagem” (informação) a determinado receptor. É indiscutível a importância deste modelo que serviu (e serve) de base para diversas noções de comunicação que surgiram ao longo dos tempos. No entanto, e em linha com o defendido por Eiró-Gomes (2006: 2)

“(…) embora os enormes avanços na última década na construção de um corpo teórico próprio, é forçoso que nos libertemos de todo um conjunto de assunções sobre o conceito de comunicação, claramente redutoras, e que têm provavelmente de uma forma não consciente prevalecido na maioria dos textos teóricos sobre Relações Públicas, nomeadamente o entender a noção de comunicação como equivalente a troca de informação”.

Quer isto dizer que os actuais desenvolvimentos em Relações Públicas não se coadunam com uma visão tão redutora da noção de comunicação.

Para além do entendimento enquanto disciplina, interessa destacar as Relações Públicas enquanto, também, uma profissão muito recente, que tem as suas raízes¹² nos modelos de *press agency* (assessoria de imprensa) e propaganda. Parece-me assim pertinente, apresentar uma breve resenha histórica, onde irei descrever os quatro modelos de Relações Públicas apresentados por Grunig (1984). Nos dois primeiros modelos a comunicação é feita numa só via, da organização para os públicos. Nos dois modelos seguintes, a comunicação flui nos dois sentidos, da organização para os públicos e dos públicos para a organização.

O primeiro modelo apresentado pelo autor reflecte a origem da noção base de Relações Públicas enquanto pensada como divulgação, falo do modelo *Press Agency* ou modelo *Publicity (finais do séc. XIX)*, cuja informação é difundida de forma unidireccional e assimétrica. A ideia central defendida por este modelo era a de que as organizações fossem divulgadas de uma forma positiva pelos meios de comunicação social, cujo trabalho se restringia ao contacto com os *media*, procurando gerar “influência” sobre estes.

Ainda hoje, basta observarmos um pouco de perto a realidade portuguesa e facilmente nos apercebemos que este é um dos modelos que assume (e assumiu) uma grande importância e destaque junto da opinião pública, infelizmente, pois esta é uma visão muito redutora dos papeis e responsabilidades das Relações Públicas. No entanto, o

¹² Assume-se aqui, dada a sua não pertinência para o actual trabalho, uma perspectiva histórica de que podemos designar como as relações públicas contemporâneas.

que continua a valer e a prevalecer para a grande maioria das organizações é a sua constante “visibilidade e exposição mediática”.

O segundo modelo apresentado pelo autor (um dos modelos com forte presença no seio organizacional hodierno) é o modelo de Informação Pública, com origem no princípio do século XIX, cuja finalidade se prende em relatar objectivamente a vida da organização, no qual a comunicação se realiza apenas num sentido (uma via assimétrico). Privilegia-se, sobretudo, uma comunicação unilateral de emissor para receptor. Neste contexto organizacional é mais importante falar do que ouvir. A informação disponibilizada não requer elevados níveis de investigação/pesquisa, preocupa-se sobretudo em fornecer informações aos públicos sobre a organização. Das Relações Públicas espera-se a divulgação de informações objectivas através dos meios de comunicação social e de instrumentos de informação controlada, tais como: brochuras, *newsletters*, etc.

O terceiro modelo apresentado por Grunig, tem a sua origem com Edward Bernays, o qual defendia que as Relações Públicas entravam numa nova era, em que os profissionais davam os primeiros passos no sentido da construção de um modelo de Relações Públicas de duas vias, bem como no sustentar as decisões em processos de monitorização da envolvente e de conhecimento dos públicos. No entanto, nesta sua abordagem, Bernays tinha embutido um pressuposto fundamental, o pressuposto da assimetria. O modelo de duas vias assimétrico baseia-se no uso da pesquisa e de outros *inputs* para desenvolver/projectar programas (campanhas) com o intuito de provocar mudanças no conhecimento, atitudes e comportamentos dos públicos, tendo em conta as metas e os objectivos da organização (cf. Grunig, Grunig e Dozier, 2001). Assim, segundo este modelo, o que interessa, em exclusivo, é mudar as opiniões, atitudes e/ou comportamentos dos públicos sem que para tal se questione ou altere o desempenho da organização.

Por último, temos o quarto modelo apresentado por Grunig (1984), o modelo de negociação e compromisso, designado o modelo de comunicação duas vias simétrico, o único modelo que apresenta as Relações Públicas como sendo pró-activas.

No modelo de comunicação de duas vias simétrica a finalidade é conseguir entendimento mútuo entre organização e públicos e vice-versa. O emissor e o receptor são ambos privilegiados e tidos em atenção no processo de comunicação, na medida em que se privilegia a interacção e troca de informação, sendo a mudança promovida pelo entendimento de ambas as partes. Ao contrário do modelo de informação pública

“(…) este modelo [Duas Vias Simétrico] é baseado no diálogo e não num monólogo (...) Idealisticamente ambos, organização e públicos poderiam mudar algo depois dos esforços comunicacionais” (Grunig, Hunt, 1984:62).

O modelo de comunicação simétrico apresentado por Grunig defende a existência de direitos iguais, segundo o qual são exigidas responsabilidades de todos os membros de uma comunidade. O Profissional de Relações Públicas deverá fazer uso do modelo de comunicação simétrica com o objectivo de facilitar os processos de colaboração entre os vários agentes sociais, visto desempenharem um papel fundamental na promoção da comunicação dialógica e na construção de relações.

Segundo Grunig (2001) a campanha de comunicação simétrica não tem apenas em atenção as questões ligadas à implementação, mas também procura negociar os objectivos da própria campanha, tendo em vista os interesses das diferentes partes envolvidas numa lógica *win-win*¹³. Quer isto dizer que todas as estratégias desenvolvidas deverão ter em conta que todos os intervenientes no processo/relação são incondicionalmente construtivos e cooperantes e que os mesmos perfilham cada um os seus objectivos, numa lógica de ganhos mútuos (nenhuma das partes está interessada em ceder nos seus objectivos). A “zona *win-win*” é definida por Grunig como

¹³ Noção clássica do modelo da Teoria dos Jogos.

“(…) uma série de resultados da campanha em que ambas as partes consideram suficientemente satisfatória” (2001:235).

Por outras palavras, o resultado final (*outcome*) não maximiza o resultado desejado por qualquer uma das partes, no entanto, o resultado é satisfatório para ambas.

Ainda centrada no quarto modelo de comunicação apresentado por Grunig é-me claro que a função central do Profissional de Relações Públicas seja administrar e gerir relações entre a organização e os seus diferentes públicos, relações essas que ocorrem e são influenciadas por mudanças políticas, sociais, económicas e tecnológicas, fruto de um ambiente global turbulento que presenciamos. Para fazer face a estes desafios, que a realidade global nos impõem é necessário que as empresas desenvolvam a capacidade e as estratégias adequadas de modo a que se consigam adaptar e a responder de forma efectiva e eficaz.

Em linha com este modelo e tendo por base os conceitos de “ajustes” e “adaptações” no que respeita a noção/definição de Relações Públicas, parece-me pertinente abordar uma outra questão que se prende com o próprio entendimento das organizações enquanto sistemas abertos, remetendo por tal para a Teoria Sistémica. A Teoria Sistémica centra-se no entendimento das relações entre organizações e públicos baseados num sistema, sistema esse que é entendido como um conjunto de unidades que interagem (ao interagir é considerado um sistema aberto). No caso das Relações Públicas estas unidades são as organizações e os seus públicos que se relacionam ou relacionarão, e segundo o qual é definido um limite para responder e se adaptar as mudanças e pressões ocorridas, de modo a manter e alcançar os objectivos traçados (cf. Cutlip, Center e Broom, 1994). Neste sentido, os esforços das Relações Públicas são parte de um comportamento intencional das organizações, que visam alcançar as suas metas. Os sistemas abertos têm em vista a constante mudança e adaptação às variadas mutações que o ambiente vai sofrendo, permitindo, por tal, uma maior flexibilidade de adaptação das organizações em termos dos seus objectivos, estrutura

e processos, respondendo assim de uma forma mais eficaz aos desafios e mudanças que presencia.

Para além da Teoria Sistémica é, ainda, importante referir-me à Cibernética, desenvolvida pelo matemático Wiener (1948) que tem por objecto de estudo a auto-regulação dos sistemas. De acordo com Wiener a informação como uma quantidade é tão importante quanto a energia ou a matéria, assim, segundo este matemático os dispositivos automáticos e os seres vivos apresentam muitas semelhanças na sua estrutura e funcionamento, enquanto sistemas abertos, cujo princípio fundamental é o da manutenção da ordem, ou seja, a necessidade de os sistemas se auto-regularem tendo em vista o manter da ordem, combatendo por tal o caos. Este processo designa-se por regulação e tem implícito a recepção e o processamento de informação do *output* sobre o estado do sistema (*feedback*) e posteriormente a entrada dessa informação no sistema para que este corrija os erros (retroacção).

A Teoria Sistémica, conjuntamente com a Cibernética, são determinantes no que respeita uma abordagem das Relações Públicas como um sistema aberto, de interdependência, de equilíbrio, de retroacção, que tem no seu processo inerente a definição de objectivos, a análise de situações, a planificação, a sua implementação e avaliação. Esta conjugação de abordagens encontramos materializada através do modelo conceptual para o desenvolvimento de uma estratégia de Relações Públicas, na maioria das vezes designado como processo de RP em quatro etapas, cujas etapas são: a) definir o problema/oportunidade; b) planear e programar; c) agir e comunicar (agir); d) avaliar o programa. Este modelo conceptual, muito usado quer em termos profissionais, quer em termos académicos, é um método científico de cariz cíclico e contínuo.

Interessa-me, sobretudo, chamar a atenção para a terceira etapa do modelo – agir e comunicar (agir), cuja questão central é “*How do we do it and say it?*”. Nesta fase do processo podemos ver evidenciado o papel da comunicação como acção. Em linha com os autores Cutlip, Center e Broom (1985) a comunicação nesta fase é vista como um

catalisador, com pouca força em si própria, excepto na sua função de agente desencadeador de respostas por parte dos que a recebem. No meu entender, a comunicação deverá ser encarada, à partida, não de uma forma redutora, expressa no Modelo Matemático, como o “encontrar o melhor canal para fazer chegar determinada mensagem”, mas deverá ser encarada acima de tudo como um processo dinâmico e interactivo que tem início com um estímulo/catalisador, externo ou interno, que conduz a um diálogo, que por sua vez propicia a acção, procurando solucionar um problema ou alterando um comportamento (cf. Figueroa, Kincaid, Rani e Lewis, 2002).

Deste modo, as Relações Públicas deverão ser desenvolvidas enquanto comunicação participativa, segundo a qual o papel da comunicação é alterado, passando de um mero veículo de informação - persuasão para uma ferramenta centrada no diálogo e correlação entre os diversos intervenientes, condição absolutamente essencial para a participação na identificação, articulação e solução do problema/oportunidade.

“When communication processes are used to inform people, enable them to contribute their points of view, reach consensus and carry out an agreed change or development action together, it can be said that communication is participation” (Fraser, Restrepo-Estrada, 1998: 59).

2. Perspectivas futuras

Em termos futuros, White e Mazur (1995) perspectivam dois possíveis cenários para as Relações Públicas. No primeiro cenário traçado pelos autores, as Relações Públicas desenvolvem-se através de um elevado grau de especialização técnica que recorrem ao uso de técnicas de comunicação persuasiva de apoio às actividades de marketing das organizações, estando envolvidas em trabalhos sobre os produtos, a identidade corporativa, reputação corporativa, etc. Num segundo cenário, as Relações Públicas vão-se tornando cada vez mais uma função de integração e de desenvolvimento social, que permita às organizações, tanto desenvolverem-se ao nível do seu auto-conhecimento, como da sua capacidade de adaptação ao meio envolvente,

promovendo e fomentando a negociação/cooperação entre diferentes grupos, visando o desenvolvimento social e económico da comunidade como um todo.

A transição de manipulação da opinião pública para uma perspectiva centrada no equilíbrio da relação é um marco de extrema importância na conceptualização da missão primária da gestão das Relações Públicas e é precisamente nesta nova abordagem que devemos projectar o futuro das Relações Públicas.

Em linha com o defendido por Eiró-Gomes

“O que parece necessário não é reformular o modelo de Relações Públicas como negociação e compromisso, mas antes sustentá-lo num conceito de comunicação que seja simultaneamente integrador e representativo das práticas quotidianas” (2006: 13).

Neste sentido, o último cenário apresentado por White e Mazur (1995) parece-me, sem dúvida, face ao actual contexto global em que vivemos, o único cenário possível para pensar as Relações Públicas.

Com a crescente globalização, a partilha de situações comuns transcendem as fronteiras nacionais e assumem lugar num território comum: o planeta. Conscientes deste cenário, é importante termos em conta as diferenças nas práticas de comunicação observadas em todo o mundo, bem como devemos olhar para as Relações Públicas sob uma perspectiva global.

As Relações Públicas entendidas numa perspectiva global desenvolvem-se e operam com um número inestimável de pontos de contacto, onde os actores num plano internacional interagem uns com os outros em diversas formas de trocas e/ou de comunicação. Não devemos reduzir a definição ou o entendimento das Relações Públicas a um qualquer conjunto de pressupostos, mas necessitamos acima de tudo de uma visão que foque o que é central nas Relações Públicas – o uso da comunicação na construção de relações entre as organizações e os seus públicos, não esquecendo que a sua actuação deverá ser desenvolvido tendo por base contextos globais (cf. Curtin, Gaither, 2007).

Em linha com o defendido pela International Communication Association (ICA) hoje em dia quando falamos em comunicação devemos perspectivá-la em contextos globais e de mudança social. Neste sentido, deve ser incentivada a pesquisa e o debate no que se referem a contextos comunicacionais a nível mundial, “glocal¹⁴”, transnacional, transcultural, internacional e regional. A Comunicação Global e Mudança Social desenvolve o seu trabalho numa grande variedade de abordagens teóricas e metodológicas, no que respeita questões de comunicação mediadas por contextos culturais, económicos, políticos ou sociais, bem como inclui a comunicação estratégica relacionada com as questões do desenvolvimento, a mudança social ou justiça social.

Face o exposto, defendo uma noção de Relações Públicas centradas na integração e no desenvolvimento social, permitindo a cooperação/negociação entre diferentes grupos (empresas, clientes, comunidades, governos, entre outros) e, nesse sentido, assumo na presente dissertação o fim de quaisquer tipo de dicotomias entre Relações Públicas e um entendimento de comunicação em contextos de desenvolvimento. Acredito que de entre as várias funções, papéis e responsabilidades que as Relações Públicas desempenham em várias áreas/sectores, faz também sentido falarmos de Relações Públicas em contextos de mudança social e desenvolvimento, onde se defende e se faz uso de uma comunicação para capacitar.

¹⁴ Glocal é a nova *buzzword* em discursos sobre globalização e expressa um discurso híbrido que incorpora a dialética do nexa global-local. O ponto de contacto entre global e local, em termos de glocalização decorre sob uma esfera dinâmica e complexa, e pode ser transformador, na medida em que pode produzir novos significados que não são nem local nem global, na sua essência, eles são glocal (cf. Curtin, Gaither, 2007).

CAPÍTULO II

COMUNICAÇÃO PARA A MUDANÇA SOCIAL

“Só na prossecução do interesse comum, poderemos garantir a cada um o seu direito”.
Immanuel Kant

1. Comunicar uma nova realidade global

O processo da globalização aumentou o nível de conhecimento que as pessoas têm sobre o mundo, permitindo que estas possuam uma identidade fora do seu país, aumentando, em simultâneo, a sua capacidade de agir à distância, quer sejam governos, empresas ou organizações não-governamentais.

Tendo por base uma noção de comunicação assente em princípios de negociação e compromisso, que procura gerir as relações entre as diferentes partes interessadas e envolvidas, de modo a que as mesmas sintam que a sua contribuição é parte da solução, é fundamental que a comunicação promova e fomente esta troca de conhecimentos.

“Communication is about building understanding. It is about nurturing change” (Patterson, Radtke, 2009: 21).

O âmago da comunicação para o desenvolvimento reside na partilha de conhecimento com o intuito de chegar a um consenso para a acção que deverá ter em conta os interesses, as necessidades e as capacidades de todos os interessados.

O conhecimento deverá ser encarado como um universo incomensurável, podendo ser aprofundado incessantemente por cada um de nós durante toda a vida, sem que nunca o esgotássemos (cf. Maalouf, 2009). Se por um lado, os efeitos mais nocivos de todo o desenvolvimento que assistimos no último século e no princípio deste conduziram-nos a uma maior opacidade, que resulta de uma menor participação dos

indivíduos, isto é, as pessoas não percebem, logo não formam opinião, logo passam a ter cada vez mais dificuldade em comunicar face à complexidade, por outro lado, parece-me evidente que a comunicação desempenhe um papel fundamental no volte-face deste cenário.

Neste sentido a comunicação terá como responsabilidade promover a troca de conhecimentos, contrariando uma acomodação à ignorância, pois esta não reflecte mais do que uma renúncia à democracia. É necessário unir, tranquilizar, ouvir, incluir, partilhar, compreender, capacitar e criar consenso para a mudança (cf. Mefalopulos, 2008).

Face aos desafios do mundo contemporâneo, é-nos exigido que repensemos o nosso papel enquanto cidadãos do mundo e que repensemos a forma como vemos o estado das sociedades e as normas que governam cada estado. Os conflitos, a pobreza, os danos ambientais são alguns dos problemas globais a que o mundo assiste nos dias de hoje. Estes problemas requerem soluções globais. O mundo tornou-se, assim, um “bairro global”, no qual todos nos tornámos mais interdependentes. Esta ideia segue em linha com a noção de “Condomínio da Terra”¹⁵, segundo a qual o Planeta é visto e

¹⁵ O conceito “Condomínio da Terra” é apresentado pela Quercus, procurando ser uma resposta directa à necessidade de um novo enquadramento local, nacional e internacional face aos graves problemas que enfrentamos, a nível global, no que respeita o ambiente e as alterações climáticas. A actual realidade ambiental exige assim, uma nova visão na forma como a sociedade humana interage com o Planeta, sendo para tal necessário provocar mudanças conceptuais e estruturais que resultem no restabelecimento do equilíbrio entre o Homem e a Natureza. O “Condomínio da Terra” procura ser, acima de tudo, um movimento global de cidadania que tem consciência da interdependência global de todos os cidadãos e Estados e do conseqüente direito de cada um participar no futuro comum. Este conceito surge fundado sobre a Teoria de Gaia, desenvolvida pelo químico inglês, James Lovelock. A tese de Gaia, rebaptizada na década de 1980 como ciência do sistema da Terra, defende que a biosfera é um sistema que se auto-regula para manter a vida. Na mitologia grega, Gaia (ou Geia) era a personificação da Terra como deusa, a mãe de todas as coisas, que vem ordenar o cosmos. Assim, a ideia de “Condomínio da Terra” parte desta hipótese: tal como acontece num prédio, o planeta tem partes comuns que são imprescindíveis à vida humana – atmosfera, hidrosfera e biodiversidade. Este conceito assenta na perspectiva que todos somos vizinhos e todos devemos ser responsabilizados pelo bem-estar e manutenção do planeta.

tido como um grande condomínio, sendo importante termos em conta e cuidarmos das partes comuns, correspondendo esta postura a um conceito de acessível, muitas vezes apelidado de proximidade, e que tem em vista uma aposta efectiva nas alterações comportamentais com base, acima de tudo, no compromisso individual. Exige-se de cada indivíduo um novo olhar sobre o mundo, que implica uma nova postura, novas atitudes e novas formas de viver, espera-se uma educação para a cidadania universal, segundo a qual cada indivíduo é chamado a dar o seu contributo pessoal para a manutenção do chamado “Condomínio Global”. Somos, sem dúvida, mais que uma “vizinhança fronteiriça”, pois todos dependemos de todos, nada se resolve isoladamente, somos interdependentes. Somos, acima de tudo, uma “vizinhança global”, na qual todos somos funcionalmente dependentes das diversas partes que se cruzam, se relacionam e circulam a nível planetário e de cujo consumo nenhum cidadão ou Estado se pode excluir. Assim, com o intuito de procurarmos solucionar estes problemas e conscientes de que vivemos juntos nesta “aldeia global” é necessário encontrar uma “ética global” (cf. Dower, 1998).

A ideia desta ética global está subjacente a uma necessidade de seguir objectivos comuns (e não seguir apenas interesses individuais/nacionais), sendo fundada no crescente consenso sobre determinadas normas e valores, como testemunhado por alguns instrumentos dos direitos humanos e outras tentativas de formular valores partilhados.

“Os direitos humanos cada vez mais fazem parte de uma rede mais ampla de perspectivas, que são partilhadas e trocadas entre o Norte e o Sul, centros e periferias, de formas múltiplas, criativas e, por vezes, conflituosas. Os direitos humanos ‘universalizaram-se’ como valores sujeitos à interpretação, negociação e acomodação. Eles tornaram-se a ‘cultura’ ” (S. Preis, Ann-Belinda, 1996).

A tradicional partilha do globo entre Norte industrializado e Sul pobre/miserável não faz qualquer sentido, apesar de ainda ser uma presença constante na maioria dos discursos sobre projectos de desenvolvimento. Ao longo de vários séculos, acreditámos que o erro residia na imposição de valores de países desenvolvidos ao resto do mundo, mas na realidade o erro foi outro, foi precisamente a renúncia

constante por parte dos países desenvolvidos em respeitar os seus próprios valores nas suas relações com os povos de países do chamado Terceiro Mundo.¹⁶

“O seu drama, hoje como ontem, e desde há séculos, é que sempre esteve dividido entre o seu desejo de civilizar o mundo e a sua vontade de dominá-lo” (Maalouf, 2009: 63).

A Humanidade ainda que diversa é só uma. E em linha com o defendido por Kant, só na garantia da continuação do interesse comum é que podemos assegurar a cada um o seu direito. Assim, é improrrogável colocarmos de lado, de uma vez por todas, no que toca os princípios fundamentais e universais, o pretexto de que existem povos, civilizações que não estarão prontos para adoptá-los.

“Não há direitos do homem para a Europa e outros direitos do homem para a África, a Ásia ou para o mundo muçulmano. Nenhum povo na Terra é feito para a escravatura, para a tirania, para o arbitrário, para a ignorância, para o obscurantismo, nem para a submissão das mulheres. Cada vez que negligenciamos esta verdade de base, traímos a humanidade e traímo-nos a nós mesmos” (Maalouf, 2009: 61).

Em causa está a construção de uma nova realidade global, de novas relações entre as nações, um novo modo de funcionamento do planeta que coloque um fim aos desgovernos estratégicos, financeiros, éticos ou climáticos. Em termos futuros devemos perspectivar

“(…) uma humanidade consciente do seu destino comum e reunida por isso em torno dos mesmos valores essenciais, mas continuando a desenvolver, mais do que nunca, as expressões culturais mais diversas, mais expansivas, preservando todas as suas línguas, as suas tradições artísticas, as suas técnicas, a sua sensibilidade, a sua memória, o seu saber” (Maalouf, 2009: 247).

¹⁶ A ideia aqui defendida surge em linha com o apresentado por alguns autores, entre eles Amin Maalouf (2009), que sustentava que o problema das dicotomias e desequilíbrios entre povos/nações tinha as suas raízes na relação pouco saudável que se estabeleceram entre as potências ocidentais e o resto do mundo, no decorrer dos últimos séculos. Esta ideia é também sustentada na crítica apresentada pelos autores John Servaes e Patchanee Malikhao (2008) ao primeiro paradigma no que respeita a comunicação para o desenvolvimento - o paradigma da Modernização (apresentado mais à frente neste capítulo). De forma sucinta, defendiam que neste paradigma estava subjacente a “ocidentalização” dos povos, na medida em que as normas, valores e mecanismo eram impostas por parte dos países ocidentais aos apelidados países do Terceiro Mundo.

Este cenário só será possível quando acreditarmos na igual dignidade das culturas e das suas capacidades. Só assim será permissível avaliá-las e até julgá-las em função, precisamente, dos valores que se ligam a este destino comum e que estão acima de todas as nossas civilizações, de todas as nossas tradições, de todas as nossas crenças. Deste modo, poderemos vislumbrar uma civilização comum, rica pela sua diversidade cultural e unificada pelos mesmos valores universais, com a qual cada indivíduo se possa identificar.

“Ao longo da história, a diversidade enriqueceu a vida humana e as diferentes comunidades aprenderam umas com as outras. Mas, se quisermos que as nossas comunidades vivam em paz, devemos salientar também o que os une: a nossa humanidade comum e a necessidade de a nossa dignidade humana e direitos iguais serem protegidos pela lei. Isso é vital para o desenvolvimento. (...) Mais do que nunca, a humanidade precisa de um sistema mundial que funcione” (Kofi Annan, 2006).

Face a este panorama, as abordagens tradicionais de comunicação tornam-se insuficientes para enfrentar a realidade dos problemas de desenvolvimento que enfrentamos. A comunicação pode e deve desempenhar um papel muito maior na capacitação das pessoas para assumirem o controlo sobre as suas próprias vidas, e neste sentido, fazer com que as pessoas, as sociedades definam as suas próprias agendas em relação ao desenvolvimento político, económico e social. A comunicação não se poderá limitar a possibilitar que as pessoas saibam o que devem fazer ou pensar, a comunicação deverá, acima de tudo, dar sentido e capacitar as pessoas, permitindo-lhes moldar as suas aspirações.

Neste contexto, faz sentido falarmos de uma comunicação para o desenvolvimento que não só conduz a mais e melhores resultados sustentáveis, como também promove a participação dos indivíduos de acordo com princípios éticos e democráticos, na medida em que a sua aplicação é feita numa abordagem assente nos direitos, bem como facilita a capacitação individual, suporta a transparência e a responsabilização, elementos fundamentais de uma boa governação.

Antes de começar a defender a utilização de uma comunicação numa perspectiva de desenvolvimento, considero importante fazer uma breve resenha dos principais quadros teóricos e do papel(eis) desempenhado(s) pela comunicação no contexto do desenvolvimento ao longo dos tempos.

A concepção de desenvolvimento internacional tem o seu início pouco tempo depois da II Guerra Mundial, mais especificamente através do discurso do Presidente Truman (Janeiro de 1949) no qual a visão emergente de um mundo dividido em dois (pobres e ricos) evidenciava o surgimento da concepção moderna de desenvolvimento. O mote sobre o conceito de desenvolvimento ganhava expressão sobre diferentes perspectivas, vozes e em, sobretudo, dois campos opostos.

Por um lado, existia quem defendesse que o desenvolvimento devia ser encarado como uma “missão”, um objectivo que estava sob a responsabilidade dos países ricos na demanda pelo combate à pobreza e à ignorância. Segundo esta perspectiva (que acabou por se tornar a dominante), defendia-se que a ideia central era ajudar os países pobres a alcançar um crescimento económico que lhes permitisse ultrapassar a sua condição de “subdesenvolvidos”.

Do lado oposto, surgiam duras críticas à perspectiva anteriormente enunciada, na medida em que se defendia que a perspectiva dominante, no que dizia respeito ao desenvolvimento, era uma tentativa dos países ricos assumirem uma posição dominante através de modelos pré-definidos quer a nível económico, quer a nível político, descurando e ignorando as realidades, necessidades e conhecimentos locais dos países pobres (cf. Mefalopus, 2008).

Desde a II Guerra Mundial, surgiram três paradigmas¹⁷ no que respeita o campo da comunicação para o desenvolvimento: a) o paradigma da Modernização (também conhecido como o paradigma dominante), b) a teoria da Dependência e, mais recente, c) o paradigma Participativo.

O paradigma da Modernização surge após a II Guerra Mundial, período no qual a fundação das Nações Unidas estimulou as relações entre os estados soberanos, com especial destaque para as Alianças do Atlântico Norte e as nações desenvolvidas. A origem, princípios e aplicações deste paradigma devem ser ainda considerados dentro do contexto histórico dos anos pós-guerra, também conhecido como o período da Guerra Fria, altura em que a influência no mundo estava polarizada por duas superpotências: os Estados Unidos e a União Soviética. Esta influência estava expressa em todas as esferas do cenário internacional, incluindo o desenvolvimento.

Segundo este paradigma, dominante nos círculos académicos entre 1945 a 1965, o conceito de desenvolvimento estava intrinsecamente ligado ao crescimento económico. A ideia central, segundo esta abordagem teórica, era a ideia de evolução, que implicava que o desenvolvimento fosse concebido, em primeiro lugar, como direccional e cumulativo, em segundo, como pré-determinado e irreversível, em terceiro lugar, como progressivo e, em último lugar, imanente com referência ao Estado-nação (cf. Servaes e MaliKhao, 2008).

Em termos culturais, a Modernização defendia a mudança de mentalidades no que respeitavam os povos dos países pobres, os quais deveriam abandonar as crenças tradicionais, consideradas um obstáculo à modernização, em prol de atitudes e comportamentos favoráveis à inovação e modernidade. Este paradigma exigia o surgimento de indivíduos com mentes curiosas guiadas pela fé no método científico e

¹⁷ O termo “paradigma” é aqui utilizado no seu sentido genérico, com o intuito de designar um conjunto de crenças teóricas, que numa tentativa de explicar o mundo que nos rodeia, procuram aperfeiçoar as aplicações práticas no quotidiano.

alicerçadas nos princípios do Iluminismo. Em termos políticos, defendia-se a adoção de sistemas democráticos e a nível económico existia uma crença nas virtudes e poder do livre mercado, sem ou com mínima intervenção do Estado. (cf. Mefalopus, 2008)

A concepção de desenvolvimento subjacente a esta abordagem teórica é baseada num processo linear, assente na confiança, na ciência, na razão, na tecnologia e no mercado livre. Neste contexto, o papel desempenhado pela comunicação é muito redutor, na medida em que pretendia apenas convencer as pessoas a abraçar os valores centrais e as práticas da modernização.

Jon Servaes e Patchanee Malikhao (2008) apontaram algumas críticas a este modelo, nomeadamente o seu foco central (quase exclusivo) ao factor económico, descurando outras dimensões sociais e históricas que impediam o sucesso em termos de progresso dos países em desenvolvimento. Em termos críticos, argumenta-se que o conceito de modernização é um sinónimo dissimulado para “ocidentalização”, isto é, está implícita a inserção de mecanismos, instituições e normas ocidentais no que respeita o contexto do chamado Terceiro Mundo ou países em vias de desenvolvimento.

O segundo paradigma, a teoria da Dependência, em termos teóricos, surgiu da convergência de duas tradições intelectuais: uma frequentemente apelidada de neo-marxismo ou de estruturalismo, e outra enraizada no extenso debate sobre o desenvolvimento Latino-Americano expressa na ECLA (Comissão Económica das Nações Unidas para a América Latina). A teoria da Dependência tem, assim, a sua origem no início dos anos 70 na América Latina.

Esta abordagem teórica defende a existência de desequilíbrios, que é justificada pela separação do mundo em dois blocos: o “centro/núcleo”, composto por alguns países ricos, e a “periferia”, composta por vários países pobres. Os países pertencentes a este “centro/núcleo” tiravam partido do seu *know-how* tecnológico, das suas infra-estruturas e do seu poder económico para reforçar a sua liderança. Por sua vez, o papel dos países considerados “periféricos” restringia-se ao fornecimento de matérias-

primas e mão-de-obra barata para os mais ricos, dificultando e, na maioria das vezes, impossibilitando o seu próprio crescimento (cf. Mefalopus, 2008, Servaes e Malikhao 2008).

Com o intuito de solucionar estes desequilíbrios, a teoria da Dependência propôs o desenvolvimento de um plano que funcionasse a dois níveis: nacional e internacional. Em termos nacionais, os países em desenvolvimento na periferia teriam de se tornar economicamente auto-suficientes e menos dependentes das importações estrangeiras. Internacionalmente, perspectivava-se a formação de alianças entre países periféricos de modo a criar uma forte presença política. Deste modo, aspirava-se alterar o conjunto global das relações internacionais através da formação de um bloco de muitos países com aspirações similares.

“O paradigma de dependência desempenhou um papel importante no movimento para um Novo Mundo de Informação e Ordem de Comunicação dos anos 1960 ao início de 1980” (Servaes e Malikhao, 2008: 161).

Na tese defendida pela teoria da Dependência os obstáculos mais importantes para o desenvolvimento não são a escassez de capital ou de gestão, como defendido pela Modernização, mas os mesmos devem ser procurados no actual sistema internacional. Os obstáculos não são portanto internos, mas externos. Quer isto também dizer que o desenvolvimento no “centro/núcleo” determina e mantém o subdesenvolvimento na “periferia”, pois estes dois pólos estão estruturalmente conectados entre si. Para remover estes obstáculos externos, cada país periférico deveria dissociar-se do mercado mundial e optar por estratégia de desenvolvimento auto-suficiente.

Ainda que tenha tido um impacto significativo na economia e nas políticas de desenvolvimento nos países do chamado Terceiro Mundo, são apontadas algumas críticas a esta teoria, nomeadamente a sua visão simplista de dividir o mundo em dois níveis: “centro/núcleo” e “periferia”. Para além disso, esta abordagem acaba por ser insuficiente no que respeita a uma clarificação e visão redutoras sobre as causas do

subdesenvolvimento, bem como a sua eficácia muito limitada no que respeita a apresentação de modelos alternativos de desenvolvimento.

Nesta abordagem teórica a comunicação em termos internacionais foi pensada e desenvolvida num fluxo mais equilibrado, no entanto, a nível nacional, ela foi, na sua maioria, negligenciada, não sendo considerado todo o potencial dos fluxos de comunicações nos próprios países. Assim, e apesar das diferenças significativas entre o paradigma da Modernização e o da teoria da Dependência, os seus modelos de comunicação eram basicamente os mesmos: a comunicação fluía apenas numa via, sendo que a grande diferença entre as duas abordagens teóricas se baseava sobretudo em quem controlava e enviava as mensagens e com que propósito (cf. Mefalopus, 2008).

Por último, temos o paradigma emergente, também conhecido como o paradigma Participativo.

“As abordagens participativas requerem uma mudança na forma como os indivíduos são considerados, de receptores passivos a agentes activos no que respeita os esforços de desenvolvimento” (Mefalopus, 2008: 50).

Hoje em dia, a participação é parte intrínseca da maioria dos programas de desenvolvimento, no entanto, a ampla convergência de abordagens participativas não permitiu a concretização de um paradigma unificado, originando o surgimento de algumas abordagens teóricas que carecem de um quadro de referência comum. O paradigma da Multiplicidade (cf. Servaes, 1991) e as abordagens de *Empowerment* (cf. Friedmann, 1992) são dois exemplos. Isto permite-nos concluir que a Participação não é encarada como um conceito absoluto, mas como um conceito que pode ser concebido e aplicado em diferentes níveis.

Ao contrário das duas abordagens teóricas apresentadas anteriormente, os defensores da teoria participativa não parecem particularmente interessados na definição de uma grande teoria que forneça uma análise universal. O seu interesse reside acima de tudo

na identificação e análise dos inconvenientes e limitações no que respeitam as práticas de desenvolvimento, especialmente ao nível de projectos e comunidades, na tentativa de identificar abordagens normativas que podem fornecer directrizes operacionais no terreno. Existem características comuns e transversais a todas as abordagens teóricas relativas à Participação, sendo elas: a ênfase nas pessoas, a visão endógena do desenvolvimento e a atenção dada ao poder e às questões de direito (cf. Mefalopus, 2008). Na sua génese, o modelo de Participação evidencia a importância da identidade cultural das comunidades locais e a democratização e participação a todos os níveis – internacional, nacional, local e individual. Segundo esta abordagem teórica, existe uma partilha mais equitativa do poder político e económico.

No modelo Participativo existe um conjunto de componentes-chave que definem a essência do mesmo, sendo eles: a) a sustentabilidade da mudança social é mais provável se os indivíduos e as comunidades estiverem mais envolvidos com o próprio processo e conteúdo da comunicação; b) a comunicação para a mudança social deve capacitar, ser horizontal e dar voz aos membros das comunidades; c) a ênfase deve ser dada às técnicas de diálogo, debate e negociação em detrimento das técnicas de persuasão e transmissão de informação; d) a ênfase nos resultados (*Outcomes*) deve ir além do comportamento individual procurando alterar-se/influenciar-se normas sociais, políticas e culturais (cf. Figueroa, Kincaid, Rani, 2002).

Existe uma série de benefícios no uso de uma abordagem de Participação no que respeita as questões ligadas ao desenvolvimento, entre elas se destacam: os custos mais reduzidos; o valor intrínseco para os participantes, atenuando possíveis sentimentos de alienação e impotência; o facto de servir como um catalisador de esforços em termos de desenvolvimento; o desenvolvimento de um sentimento de pertença para com o projecto e o facto de garantir o uso do conhecimento e experiências locais.

Consequentemente a perspectiva da comunicação neste paradigma altera-se face aos anteriores. Neste cenário, a comunicação está muito mais preocupada com o

“processo” e o “contexto”, quer isto dizer com a troca e construção de significados e com a importância desse processo. Hoje em dia, existem duas grandes abordagens sobre comunicação participativa, sendo que a segunda ideia aqui expressa surge como uma evolução da primeira abordagem: a primeira abordagem é a pedagogia dialógica de Paulo Freire e a segunda é referente a ideias de acesso, participação e auto-gestão muito presentes nos discursos/debates da UNESCO nos anos 70 (cf. Servaes e Malikhao, 2008).

Quando abordamos o tema da comunicação em contextos de desenvolvimento devemos ter em conta que, em grande medida, a sua filosofia orientadora é rastreada através da obra de Paulo Freire, o educador brasileiro que concebeu a comunicação como o diálogo e a participação, com a finalidade de criar identidade cultural, confiança, compromisso, pertença e capacitação (*empowerment*).

“A educação é comunicação, é diálogo, na medida em que não é a transferência de saber, mas um encontro de sujeitos interlocutores que buscam a significação dos significados” (Freire, 1979: 69).

A comunicação é o elemento pelo qual é possível transformar o ser humano em sujeito da sua própria história, vivendo uma relação dialéctica (em diálogo) que o conduz a uma consciência crítica e a uma transformação. Servaes e Malikhao (2008) apontam algumas críticas à teoria centrada no diálogo defendida pelo educador brasileiro, defendendo que a mesma é muito restrita a diálogos entre grupos e não amplificada para os meios de comunicação social. Por outro lado, os autores defendem que Paulo Freire dá pouca atenção à linguagem ou forma de comunicação, dedicando grande parte da sua discussão às intenções das acções de comunicação.

No discurso da UNESCO (Belgrado, 1977) os termos que surgiam ligados ao discurso de uma comunicação participativa eram sobre auto-gestão, acesso e participação. O conceito de acesso dizia respeito a uso dos *media* para serviço público e o conceito de participação tinha implícito um maior envolvimento de participação dos públicos nos sistemas de comunicação. Por último, o conceito de auto-gestão é apresentado como a forma mais avançada de participação, segundo o qual o público tem poder de

decisão e é totalmente envolvido na formulação de políticas de comunicação e planos (cf. Servaes e Malikhao, 2008).

Ambas as abordagens são aceites como uma teoria normativa de uma comunicação que tem na sua origem os conceitos de acesso e participação. Muitos esforços foram feitos para mudar a forma como a comunicação é concebida e aplicada em termos de desenvolvimento, o que conduziu a um reconhecimento crescente da sua importância e aplicação.

Inerentes a um discurso sobre a comunicação para o desenvolvimento estão alguns conceitos como comunicação para a mudança de comportamentos (*behaviour change communication*), comunicação para a mudança social e comunicação para capacitar.

A capacitação individual está embebida no conceito de comunicação para a mudança social, segundo a qual se propicia num diálogo público e privado, em que são os próprios indivíduos a definirem o que querem e como o conseguem obter. A comunicação para a mudança social é assente e desenvolvida nos princípios de tolerância, auto-determinação, equidade, justiça social e participação activa de todos (cf. Gray-Felder e Deane, 1999). Ela utiliza o diálogo que leva à identificação de problemas colectivos, de decisão e de execução, com base na comunidade e procura encontrar soluções para as questões relacionadas com o desenvolvimento (cf. Parks, Gray-Felder, Hunt, Byrne, 2005).

2. Comunicar em contextos de mudança social

As grandes questões, conflitos a que hoje o mundo assiste dependem fundamentalmente de comunicação: a comunicação a nível do indivíduo, a comunicação dentro e entre as sociedades. A capacidade das pessoas em comunicar está intimamente ligada à sua capacidade para efectuar mudanças.

Destas transformações políticas, tecnológicas, sociais e económicas emerge um novo modelo de comunicação, que se caracteriza como plural, descentralizado,

democrático, que pretende, acima de tudo, capacitar, ao invés de persuadir e que instiga ao debate entre indivíduos e sociedades, entre comunidades e governos, entre indivíduos e governos.

A comunicação para a mudança social é a vertente mais próxima do paradigma emergente em desenvolvimento, uma vez que enfatiza a importância da comunicação nos dois sentidos e a necessidade de facilitar a participação e o *empowerment* das diferentes partes interessadas.

O conceito de *empowerment* emerge na linguagem dos movimentos sociais, a partir da década de 70, e progressivamente vai-se tornando uma abordagem associada a projectos/programas de desenvolvimento. Hoje em dia, é muito usual vermos nas ONG (sobretudo ONGD), bem como em outras instituições da sociedade civil o conceito e as abordagens de *empowerment* como parte integrante e fundamental das suas estratégias, nas quais a abordagem é baseada acima de tudo nos direitos, na medida em que visam, acima de tudo, a luta pelo reconhecimento e pela promoção do conjunto dos direitos humanos (civis, políticos, económicos, culturais, entre outros).

A mudança que aqui se defende, em termos de comunicação, deverá ser entendida como uma comunicação “com” os indivíduos e não “para” os indivíduos, o que permite alinhar a comunicação para a mudança social na perspectiva de uma comunicação participativa. O entendimento de uma “comunicação para” está expresso numa prática de Relações Públicas na qual se defende um processo de comunicação unidireccional e não simétrico. Hoje em dia, e em contextos de desenvolvimento e mudanças sociais espera-se que o processo de comunicação seja cada vez mais “com” do que “para”.

“A noção de public diplomacy como programas que se iniciam dentro dos corações e das mentes das pessoas que promovem a compreensão através da comunicação enfatizam o poder de “comunicar-se com” como uma força para o desenvolvimento social e mudanças positivas na sociedade” (Eiró-Gomes, Duarte, 2007/2008: 106).

Deste modo, e em linha com o defendido por Pérez (2006) a comunicação para a mudança social instiga a uma mudança na vida de um determinado grupo social, de

acordo com os parâmetros (culturais, económicos, políticos, entre outros) desse mesmo grupo e não por imposições externas. Isto subentende a inclusão dos actores locais, nacionais, globais, na medida em que se permite dar aos públicos a possibilidade de serem os próprios a criar as suas agendas para a mudança – quer em termos de comunidades, regiões, nações ou mesmo em termos internacionais. É, acima de tudo, um processo participativo que aspira à criação de novas oportunidades para levar a debate e diálogo público as decisões sobre os temas a tratar e, deste modo, permitir ao público ter um papel mais pró-activo no que respeita os temas em questão.

A comunicação para capacitar diz respeito ao uso da comunicação para influenciar determinados públicos/audiências, políticas e programas-chave em matéria de desenvolvimento. A comunicação para a capacitação eficaz promove questões fundamentais para sensibilizar e conquistar o apoio do público e/ou influência as políticas relevantes em processos decisórios.

Os programas centrados em estratégias para a capacitação são caracterizados segundo alguns atributos, entre eles: uma abordagem simultânea aos sistemas pessoais, interpessoais, estruturais/políticos; um estímulo à eficácia individual e colectiva; incentivam e reforçam a consciência crítica e a capacidade de reflectir sobre aspectos/situações que afectam a acção de uma pessoa a nível individual e global; promovem uma participação equitativa; aumentam a capacidade de liderança das comunidades, com o intuito de facilitar processos a seguir dentro das próprias comunidades: a resolução de conflitos, a recolha e análise de dados, a resolução de problemas, planeamento e mobilização de recursos; reconhecem a autoridade das comunidades e o seu poder para implementar projectos e tomar decisões; incrementam a criação de fortes redes sociais entre os diversos actores do desenvolvimento; reconhecem a história das comunidades, bem como as mudanças ocorridas em termos sociais, económicos e políticos (cf. Snetro-Plewman, Tapia, Uccellani, Brasington, McNulty, 2007).

Em contextos de desenvolvimento e mudança social, onde se defende o uso de uma comunicação participativa que promova a capacitação individual e colectiva, a comunicação deverá ser claramente pensada e entendida enquanto comunicação estratégica.

“Communication is strategic when it is integrated, orchestrated, and ongoing” (Patterson, Radtke, 2009: 27).

A comunicação estratégica é uma componente fundamental no que respeita o sucesso em termos de mudança social, na medida em que reforça o envolvimento dos seus públicos, permite fortalecer parcerias e maximiza os recursos.

“It is mission driven, audience focused, and action oriented. It is the art of expressing ideas combined with the science of transmitting information. It is crafting the message so that it motivates target audiences to act in a desired manner” (Patterson, Radtke, 2009: 27).

A comunicação estratégica descreve a combinação de planos, objectivos, práticas e ferramentas, através das quais uma organização emite mensagens consistentes sobre a sua missão, valores e realizações, procurando simultaneamente persuadir, mover e convencer os públicos-alvo a ajudar a organização a alcançar os seus objectivos.

A intervenção da comunicação estratégica coloca um forte ênfase em questões sócio-políticas, comportamentais e atitudinais, que vão além das actividades de uma comunicação que se confine à disseminação de informação. Neste sentido, os programas de comunicação estratégica dependem fortemente de um conjunto de objectivos de comunicação complexos que lidam com questões como a construção de consenso, estabelecimento de prioridades, gestão de expectativas e criação de confiança e segurança.

A comunicação ao assumir o seu carácter mais estratégico conduz a um diálogo mais aberto e inclusivo, em termos locais, nacionais e globais sobre as opções políticas, o que conduz a um maior conhecimento na elaboração de políticas por segmentos significativos da população. O resultado é um maior empenho na prossecução da

estratégia definida. Ela promove transparência e responsabilização (cf. Mozammel, Odugbemi, 2005).

Em contextos de turbulência, como os que presenciamos actualmente, a comunicação estratégica é peça fundamental para as empresas/organizações, desenvolverem os seus projectos que se esperam serem, cada vez mais, assentes em preocupações sociais, económicas, ambientais, indo além dos interesses empresariais, centrados num destino comum, num destino mais sustentável.

CAPÍTULO III

SUSTENTABILIDADE

"I have learnt that if you want to have a global impact you can't ignore business. I don't mean corporate responsibility programs, but business models that provoke social change".
Pierre Omidyar, 2006 (Fundador do eBay)

1. Investimento social empresarial

A Sustentabilidade é definida pelo Relatório de Brundtland (1987) como o suprir as necessidades da geração presente sem comprometer as capacidades das gerações futuras de suprir as suas.

Inicialmente, o termo utilizado foi o de Desenvolvimento Sustentável, uma designação adoptado pela Agenda 21, um programa das Nações Unidas.

"A humanidade encontra-se num momento de definição histórica. Defrontamo-nos com a perpetuação das disparidades existentes entre as nações e, no interior delas, o agravamento da pobreza, da fome, das doenças e do analfabetismo, bem como com a deterioração contínua dos ecossistemas de que depende o nosso bem-estar. Não obstante, caso se integrem as preocupações, relativas ao meio ambiente e desenvolvimento e a elas se dedique mais atenção, será possível satisfazer as necessidades básicas, elevar o nível da vida de todos, obter ecossistemas melhor protegidos e administrados e construir um futuro mais próspero e seguro. São metas que nação alguma pode atingir sozinha; juntos, porém, podemos – numa associação mundial em prol do Desenvolvimento Sustentável" (Agenda 21, 1992, Capítulo I – Preâmbulo).

Do ponto de vista empresarial esta definição apela à responsabilidade das empresas que se comprometam e assumam um compromisso efectivo com o desenvolvimento de um negócio sustentável, assente em três aspectos que se inter-relacionam: o aspecto económico – que diz respeito à informação financeira, rentabilidade, salários e benefícios, produtividade laboral, utilização de recursos, criação de emprego, despesas relacionadas com sub-contratação e capital humano, entre outros; o aspecto ambiental – onde se deve ter em linha de conta o impacto dos processos, dos

produtos/serviços em ar, água, solo, biodiversidade, saúde humana, entre outros; e o aspecto social – que diz respeito à saúde e segurança no local de trabalho, relações com as comunidades, práticas e condições laborais, ética empresarial, direitos humanos, entre outras.

A prossecução de uma missão de desenvolvimento sustentável, que comporte e inter-relacione os três aspectos atrás enunciados, torna a empresa mais competitiva, mais resistente, mais ágil num mundo em constante mutações, mais unificada no seu propósito e com mais capacidade para atrair e fidelizar os seus clientes.

Ao longo dos anos, particularmente a partir da década de 70 existem alguns marcos importantes no que respeita o desenvolvimento sustentável a diversos níveis, que interessa destacar.

Em 1971 surgem os movimentos ecológicos e dos direitos do consumidor, com destaque para o surgimento de organismos como o WWF – *World Wildlife Fund* e o *Greenpeace* (ambos vocacionados para a defesa do ambiente) e o surgimento da Organização Não-Governamental (ONG) *Public Citizen*, nos Estados Unidos, que defende os direitos dos consumidores e que acaba por exercer uma forte influência no desenvolvimento deste movimento a nível internacional.

No ano seguinte, é publicado pelo Clube de Roma, associação de cientistas e economistas, o relatório *"The Limits to Growth"* (relatório de *Meadows*), segundo o qual é traçado um cenário dramático no que respeita o crescimento económico e demográfico – "crescimento zero". Segundo o mesmo o crescimento económico e demográfico não se verificará devido à exaustão dos recursos naturais e à deterioração do ambiente por ele motivadas.

Em 1975 é apresentado o 1º programa de protecção dos consumidores da Comunidade Europeia, baseado na declaração de J.F. Kennedy (1962), este programa afirma o direito dos consumidores à protecção da saúde e segurança, à protecção dos seus interesses económicos, ao reforço da sua posição jurídica, à informação e à

educação e ao facto de serem ouvidos e tomados em consideração nas tomadas de decisão.

Na década de 80, esta preocupação torna-se um crescendo, muito devido a alguns desastres ecológicos e humanos que marcaram a história mundial, entre eles: o acidente nuclear de Chernobil (Ucrânia, 1986) e a maré negra provocada pelo petroleiro Exxon Valdez (Alasca, 1989).

Em linha com estas preocupações foi criada, em 1984, a Comissão Mundial sobre o Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), pela Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU), na altura presidida pela então primeira-ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland. Esta comissão tinha como missão reexaminar as questões críticas da protecção ambiental e do desenvolvimento. Três anos depois esta mesma comissão elabora o relatório “*Our Common Future*”, hoje conhecido como Relatório de Brundtland, referido no início deste capítulo e no qual se define pela primeira vez o conceito de Desenvolvimento Sustentável.

Ainda durante a década de 80, o Fórum Económico Mundial (fundado pelo Professor de Economia Klaus M. Schwab) ganha uma nova dimensão e preocupa-se com os problemas económicos e sociais a nível global (1987). Todos os anos, reúnem-se em Davos cerca de 2000 dirigentes, líderes políticos e religiosos nesta Conferência Anual.

Neste mesmo ano, evidencia-se ainda uma iniciativa de âmbito empresarial: a criação da primeira certificação dos sistemas de gestão da qualidade, a ISO9001, sendo um dos primeiros passos dados tendo em consideração as diferentes partes interessadas (empresas, clientes, fornecedores, entre outros). Outro exemplo é a criação da *Business in the Community* (BITC), uma associação inglesa que reúne mais de 800 empresas comprometidas em melhorar os seus impactos sociais e ambientais.

A Cimeira do Rio, ou Cimeira da Terra (conferência das Nações Unidas sobre Ambiente e Desenvolvimento) assume nos anos 90 (1992) o conceito de Desenvolvimento Sustentável como base da cooperação internacional, tendo sido adoptadas uma série

de princípios que reconhecem os direitos dos povos ao desenvolvimento e as suas responsabilidades para com a protecção do meio ambiente, é defendido que o progresso económico é indissociável do equilíbrio ambiental e da cooperação entre os diferentes actores da sociedade. A seguir à Conferência, 173 Chefes de Estado subscreveram a "Agenda 21", o plano de acção para tornar o desenvolvimento sustentável uma realidade.

A nível empresarial, neste mesmo ano, assiste-se à criação da *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), organização líder no que respeitam as abordagens empresariais a nível do Desenvolvimento Sustentável. A sua rede está espalhada por todo o mundo e no caso português foi criado o BCSD – o Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (2001).

Em 1994 surge o conceito *Triple Bottom Line*, já referido na introdução desta dissertação, desenvolvido pelo fundador da consultora *SustainAbility*, John Elkington.

A Criação da Organização Mundial do Comércio (1995), bem como a assinatura do Protocolo de Quioto (1997 – que só entra em vigor em 2005) são mais dois dos marcos de grande importância sempre que nos referimos aos progressos realizados em torno de um mundo mais sustentável.

Surgem ainda na década de 90, novas normas de certificação de certificação. A norma de certificação ambiental ISO14001 surge em 1996 e reconhece o Sistema de Gestão Ambiental relacionado com os impactes da empresa. Um ano depois, é criada a SA8000, pela *Social Accountability International* que tem com o objectivo principal ajudar as empresas a responderem de forma voluntária sobre as condições de fabrico dos seus produtos.

Com o objectivo de elaborar e divulgar as linhas orientadoras para ajudar as empresas a reportar o seu melhor desempenho em termos de sustentabilidade é criado o *Global Reporting Initiative* (1997). Hoje em dia, a maioria das organizações que publicam o seu relatório de sustentabilidade utilizam esta metodologia de avaliação.

É ainda no final do século XX que é criado o Instituto Ethos no Brasil (1998), uma organização que surge a partir de um grupo de empresários, que visa mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir os seus negócios de uma forma socialmente responsável. Em 1999 surge o *Dow Jones Sustainability Index*, um conjunto de índices de sustentabilidade, que permitem destacar, pela primeira vez, as empresas com uma boa performance em matéria de desenvolvimento sustentável. A selecção é feita a partir dos índices *Dow Jones Standard (Stoxx e World)* e das avaliações da *Sustainability Asset Management (SAM)*, que comercializa estas avaliações.

Na viragem do século o tema da sustentabilidade vai conquistando mais destaque. A Estratégia de Lisboa¹⁸, a *Global Compact*¹⁹ (ambas em 2000), O Livro Verde “Promover um Quadro Europeu para a Responsabilidade Social das Empresas” e a Primeira Estratégia da União Europeia em prol do Desenvolvimento Sustentável (ambas em 2001), bem como a Cimeira Mundial do Desenvolvimento Sustentável (Joanesburgo, 2002) são apenas alguns dos exemplos que demonstram o interesse mundial por este tema.

Em Portugal, no início do século (2000) surge a primeira associação portuguesa, sem fins lucrativos, dedicada à problemática da Responsabilidade Social das empresas: a associação GRACE. Constituída por um conjunto de empresas, maioritariamente multinacionais, que têm como denominador comum o interesse em aprofundar o papel do sector empresarial no desenvolvimento social, no desenvolvimento, cada vez mais, sustentável.

No campo empresarial continuam a verificar-se alguns avanços, entre eles destaca, em 2002, a FTSE4GOOD, séries de índices bolsistas integrados nos índices ingleses FTSE,

¹⁸ A Estratégia de Lisboa é uma iniciativa aprovada pela Presidência Portuguesa da União Europeia e reúne um conjunto de 24 directivas que tem em vista aumentar a competitividade da Economia Europeia, garantindo a sustentabilidade do Estado Social e melhorando a qualidade do Ambiente e mais recentemente (2005) enfoca as preocupações com o emprego e o crescimento económico.

¹⁹ A Liberalização e as condições do comércio internacional são regulamentadas pela primeira vez na história.

que seleccionam as empresas pela sua performance em termos de sustentabilidade. O *The Equator Principles* (2003), que diz respeito ao compromisso voluntário das instituições financeiras que se comprometem a ter em consideração critérios sociais e ambientais na escolha dos projectos que financiam.

2005 é assinalado com o início da década das Nações Unidas para a Educação para o Desenvolvimento Sustentável (2005-2014). Em 2006 é apresentada uma Nova Estratégia da União Europeia para o Desenvolvimento Sustentável, uma revisão à estratégia apresentada em 2001, sendo definidas prioridades até 2010: alterações climáticas e energias limpas; transportes sustentáveis; produção e consumo sustentáveis; ameaças à saúde pública; melhor gestão dos recursos naturais; inclusão social; demografia e migração; combate à pobreza global. Neste mesmo ano, são apresentados os Princípios para o Investimento Responsável das Nações Unidas, que definem os processos de tomada de decisão, tendo em conta os aspectos sociais e ambientais.

A nível nacional, assistimos à aprovação da Estratégia Nacional do Desenvolvimento Sustentável (2007) e do seu respectivo plano de implementação onde são traçados objectivos em matéria da sustentabilidade no que respeita a realidade portuguesa.

Em curso e até 2015 perspectiva-se o cumprimento dos Objectivos do Milénio através do desenvolvimento de uma série de projectos e actividades que permitam às empresas e organismos públicos e privados, governos, comunidades e cidadãos em todas as partes do mundo se comprometerem com o sucesso desejado: o cumprimento dos objectivos traçados a nível mundial.

Face ao exposto e tendo em conta a crescente preocupação que se tem assistido em torno do desenvolvimento sustentável, a comunicação assume um papel central, que não se poderá limitar a ser uma resposta às crescentes exigências, internas e externas, que pressionam as empresas a serem transparentes sobre o seu desempenho e

actividades, mas deverá representar acima de tudo o futuro enquadramento da gestão empresarial.

Quando as questões ligadas à sustentabilidade das empresas se tornarem parte integrante do planeamento estratégico e do normal funcionamento das mesmas serão esperadas e exigidas decisões aos gestores e trabalhadores baseadas em novos critérios, adicionais àqueles que, tradicionalmente, a sua formação os leva a considerar.

Há assim uma consciência crescente, nomeadamente no que respeita às empresas do sector privado, em serem vistas como empresas socialmente responsáveis, pois as mesmas entendem e sabem que o investimento a este nível pode resultar num desempenho, crescimento e capacidade de gerar lucros superiores, produzindo assim efeitos directos e indirectos em termos organizacionais. A nível directo refiro-me, por exemplo, a um aumento da produtividade, resultante de um melhor ambiente de trabalho e conseqüente acréscimo no empenho dos colaboradores. Em termos mais indirectos destaco, por exemplo, a reputação e a credibilidade como consequência da crescente atenção que se desperta junto aos públicos da organização, sejam eles os clientes ou os investidores.

As empresas deverão, no entanto, perspectivar uma abordagem suportada em modelos de desenvolvimento mais sustentáveis, que vão além dos tradicionais modelos de filantropia e de uma postura empresarial socialmente responsável, centrando-se em conceitos como a autonomia e o *empowerment*. É exigida uma nova abordagem empresarial que se reflecta em termos de investimento social das empresas, que provoque uma mudança significativa na sua postura. Quero com isto dizer, que para além da integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas no desenvolvimento do seu trabalho e na sua relação com os seus públicos – isto é, a sua responsabilidade social - é imperativo percebermos até que ponto estão as empresas dispostas a investir tendo em conta as necessidades, não apenas dos seus públicos-alvo mais directos – quer em termos de afectação do seu

negócio, quer pela proximidade geográfica – mas sobretudo, da comunidade global. Refiro-me a uma nova postura empresarial centrada acima de tudo no investimento social, com uma visão e actuação global, e que por tal resulte numa aposta efectiva no desenvolvimento sustentável.

O investimento social corporativo é definido como

“(…) the funding of, and involvement in, socio-economic upliftment” (cf. Skinner, Von Essen, Mersham, 2004: 275).

Espera-se que o investimento social das empresas seja alinhado tendo em conta o seu *core business*, e que o mesmo seja parte integrante da sua filosofia de gestão de actuação. Em empresas líderes espera-se que os seus gestores ajam como agentes de mudança, desenvolvendo estruturas, sistemas e formas de trabalho capazes de apoiar os objectivos de desenvolvimento sustentável da organização e das comunidades, sempre numa perspectiva global.

O investimento social empresarial deve, desta forma, ser entendido como uma função estratégica que adita valor ao negócio e às comunidades, criando um ambiente económico favorável e, simultaneamente, proporciona a boa cidadania corporativa (cf. Skinner, Von Essen, Mersham, 2004). Esta é a principal estratégia: alinhar o programa de investimento social da empresa com os objectivos quer das empresas quer das comunidades, agregando, deste modo, valor à empresa e às comunidades. Para tal é necessário que a empresa tenha uma correcta e clara percepção quer dos seus objectivos, bem como um profundo conhecimento dos seus públicos-alvo e do ambiente global.

“There is no general public anymore, only target audiences, key constituencies, and influentials who, by virtue of their education, income, and activism, have a more powerful impact on community affairs and public policy that their numbers would suggest” (Patterson, Radtke, 2009: 33).

A grande maioria das empresas reconhece a importância do desenvolvimento de parcerias com os diversos intervenientes, entres eles o governo e a sociedade civil

organizada, tendo por objectivo reforçar o impacto dos seus investimentos e maximizar a sua eficiência e eficácia. Para muitas organizações, nomeadamente aquelas envolvidas em projectos de desenvolvimento social, as parcerias surgem como o meio mais eficaz para obter recursos, ganhar conhecimento, alcançar objectivos e, por último, promover o crescimento e desenvolvimento estratégico (cf. Skinner, Von Essen, Mersham, 2004).

Em linha com esta nova postura empresarial, devemos ambicionar o surgimento de um novo modelo de cidadania empresarial/corporativa que vá além do investimento empresarial social actual e que introduza um sistema de valores que conjugue os interesses e objectivos das empresas e dos seus *stakeholders* com os interesses e objectivos da sociedade. Refiro-me ao surgimento de uma “Economia de Simbiose”, defendida no conceito de “Condomínio da Terra”, segundo a qual se propõe uma articulação daquilo que podemos designar como “economia da manutenção de sistemas vitais”, onde se defende uma coexistência de interesses individuais num espaço colectivo, tornando possível uma gestão cada vez mais global. Deste modo, os programas desenvolvidos deverão sempre identificar as relações da empresa com o interesse e o bem-estar da comunidade. Deverão fazer parte destes programas acções que demonstrem o reconhecimento sincero da empresa e da sua responsabilidade e compromisso efectivo para com a sociedade global.

2. Empreendedores Sociais

A esperança para o futuro da humanidade reside no poder e na eficácia de pessoas socialmente motivadas, altamente competentes, que lutem por mudanças na nossa forma de viver, pensar e agir. A mudança para este novo rumo começa por se operar no plano dos comportamentos, assim é necessário apelar a uma acção individual, e para que os resultados sejam mais eficazes, tal mudança tem de se repercutir noutros planos, até à escala global, num enquadramento de integração e concertação.

Ligado ao diálogo entre as organizações da sociedade civil e as empresas privadas, surge-nos o conceito de “empreendedores sociais”. Os empreendedores sociais têm uma abordagem evolutiva e revolucionária, pois não acreditam que o sucesso é apenas auferido pela obtenção do lucro financeiro, mas também, e acima de tudo, pela melhoria da qualidade de vida das pessoas. Nesse sentido, não acreditam na noção de que apenas os governos, os indivíduos e as empresas poderosas estão em posição de determinar onde e como os recursos são alocados. Eles acreditam e defendem que qualquer indivíduo tem o potencial para fazer mudanças positivas, não apenas nas suas comunidades, mas na sociedade em termos globais (cf. Skoll, 2006).

“Social entrepreneurs are often very serious about social innovation and leaders in the field often have sky-high aspirations; they are literally committed to changing the world” (Mawson, 2008:8).

O empreendedorismo social é entendido como uma construção multi-dimensional e dinâmica onde se desenvolvem diversos pontos de intersecção entre os sectores público, privado e social. Impulsionado por uma geração de activistas sociais inovadores e visionários, o empreendedorismo social resulta numa mistura eclética de negócios e de modelos de movimentos sociais com o intuito de reconfigurar as soluções para os problemas da comunidade, procurando oferecer um novo valor social, uma maior sustentabilidade.

Em prol desta visão de uma maior sustentabilidade a nível global caberá às Relações Públicas um papel fundador na construção de um desempenho integrado entre todos os *stakeholders* intervenientes.

CAPÍTULO IV

O DESENVOLVIMENTO DE PROJECTOS SUSTENTÁVEIS

Tendo por base o enquadramento teórico atrás exposto, procurarei neste capítulo centrar-me na questão fundamental deste trabalho, e assim tentar demonstrar a importância e o papel das Relações Públicas na construção e desenvolvimento de projectos sustentáveis que promovam a mudança social.

“Qual o papel e a responsabilidade das Relações Públicas na construção e desenvolvimento de projectos sustentáveis que promovam a mudança social”.

Actualmente, os esforços no campo do desenvolvimento foram reorientados no sentido de envolver, cada vez mais, e de uma forma mais efectiva, os seus públicos, de modo a que os mesmos prestem mais atenção a todos os aspectos/dimensões da vida em sociedade (cultura, educação, ambiente, economia, entre outros). As novas prioridades, para além da dimensão económica, estão expressas nos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio (definidos em 2000). Os objectivos enunciados, para além da redução da pobreza, dizem respeito a questões como a educação, a cultura, a igualdade de género e a saúde. Na sua maioria, as prioridades são apresentadas no âmbito de quadros políticos baseados na adesão à boa governação e aos princípios democráticos, como sejam a liberdade de expressão ou a defesa de direitos humanos, sendo fundamental que os mesmos sejam desenvolvidos tendo por base uma abordagem teórica assente no modelo de Participação, segundo o qual os indivíduos são chamados a definir as suas prioridades, os seus objectivos, numa palavra: a intervir/participar.

Em linha com o exposto, exige-se uma boa Governação²⁰, segundo a qual os governos devem empenhar-se na concretização dos Objectivos do Milénio, tendo em vista assegurar o cumprimento e exercício efectivo dos direitos humanos, quer sejam eles de carácter económico, social e/ou cultural. Para além disso, a participação dos cidadãos e o diálogo social surgem como elementos fulcrais para a promoção de instituições sólidas, democráticas e inclusivas, bem como uma forma de quebrar o círculo vicioso do subdesenvolvimento. Assim, perante a exigência do cumprimento dos direitos humanos e no empenho pela concretização dos Objectivos do Milénio é exigido o envolvimento de todos os actores do desenvolvimento: governos, Organizações Não Governamentais, empresas do sector público e privado e comunidades.

Interessa ainda defender, e tendo por base o exposto anteriormente, a existência de uma actuação global, que rompa com quaisquer tipos de dictomias, e fundada sob o princípio de “Soberania Complexa”²¹, onde se defende a coexistência de soberanias autónomas num espaço colectivo, alicerçadas sobre a concordância de determinadas normas e valores, conscientes de um destino global, um destino comum.

Do ponto de vista dos governos e em concreto no caso português, Portugal ao assumir a Presidência da União Europeia, no segundo semestre de 2007, assumiu um papel muito central na promoção do envolvimento e participação activa de todos os actores do desenvolvimento, bem como na promoção do diálogo Europa-África. Esta ideia surge reforçada pelo segundo Relatório da Cooperação Portuguesa, no que respeita à

²⁰ A Governação (*governance*) é aqui entendida como definida pela OCDE “(...) um processo amplo, inclusivo e um conceito multidimensional, integrando a democracia, os direitos humanos, a participação e o Estado de Direito. (...) a Governação é a gestão da relação entre o Homem, a sociedade e a biosfera”. (Site da OCDE - <http://www.oecd.org/home/>)

²¹ Conceito enquadrado na ideia apresentada de “Condomínio da Terra”. “A Soberania Complexa” é uma proposta de coexistência de soberanias autónomas num espaço colectivo, ou seja, um poder político, supremo e independente, relativo à fracção territorial de cada Estado, e partilhado, no que concerne às partes insusceptíveis de divisão jurídica (Atmosfera, Hidrosfera e Biodiversidade) das quais todos os povos são funcionalmente dependentes” (Artigo 8º da Declaração de Gaia – Declaração Constitutiva do Condomínio da Terra, 2009: 28).

Contribuição Portuguesa para os Objectivos do Milénio, no qual se definiram como prioridades estratégicas a ligação portuguesa a países dos espaços lusófonos, entre eles destaca a Guiné-Bissau (tendo em conta o Projecto em estudo). O sucesso destas estratégias, expresso no mesmo relatório, está directamente relacionado com os esforços nacionais desenvolvidos na capacitação local de pessoas e instituições, que lhes permita (localmente) uma maior autonomia e sustentabilidade.

Por outro lado, evidencio a pertinência do trabalho desenvolvido pelas Organizações Não Governamentais (ONG), pois as mesmas desempenham um papel fundamental em encontrar soluções para as necessidades apresentadas pelas comunidades. A partir de um compromisso efectivo com as comunidades e em parceria com as organizações que partilham da mesma agenda, estas organizações deverão garantir que a atenção do público é focada nas necessidades de uma comunidade cada vez mais global e na defesa dos seus direitos, direitos estes também eles globais.

Em linha com estes pressupostos, surge a opção pelo Projecto “Educação Primária para Todos nas Ilhas Urok”, um projecto de desenvolvimento levado a cabo pela ONG portuguesa Instituto Marquês de Valle Flôr, num país de língua oficial portuguesa, a Guiné-Bissau. O Projecto em estudo tem como objectivo central a promoção da educação, um tema que assume, por um lado, destaque na agenda pública e política, ao ter sido declarado, em 2002, pela Assembleia-Geral das Nações Unidas a Década da Educação para o Desenvolvimento (2005-2014) e, por outro lado, corresponde directamente ao cumprimento dos Objectivos do Milénio.

Deste modo, irei numa primeira instância apresentar a construção do Estudo de Caso do *Projecto Educação Primária para Todos nas Ilhas Urok* e em seguida apresentarei uma proposta de metodologia para a construção de projectos sustentáveis, projectos híbridos envolvendo os vários actores do desenvolvimento, aqui com especial destaque para as ONG e empresas do sector privado, e no qual evidencio o papel e a responsabilidade das Relações Públicas.

O Estudo de Caso pode incorporar fundamentos teóricos ou simplesmente fornecer descrição detalhada de um episódio ou problema, a fim de se obterem/extrairém lições importantes (cf. Freitag, Stokes, 2009). O propósito de um Estudo de Caso é aumentar o nível de conhecimento sobre o real e conhecer situações comunicacionais no seu contexto. Em diversas áreas, como são exemplo a sociologia, a antropologia, bem como os estudos das organizações, é atribuído um papel central na investigação no que concerne os Estudos de Caso, na medida que ao se centrarem neles próprios os mesmos poderão gerar e testar teorias, e permitem obter *insights* de outros estudos em territórios previamente desconhecidos ou mal documentados (cf. Daymon, Holloway, 2002).

Na proposta de Metodologia que irei apresentar, no que respeita o desenvolvimento de projectos sustentáveis entre organizações da sociedade civil e actores privados, utilizo a título de exemplo o Estudo de Caso “Projecto Educação Primária para Todos nas Ilhas Urok”, por ser um Projecto que considero ter contributos muito positivos e em linha com o que se pretende na construção de projectos deste cariz.

1. Projecto Educação Primária para Todos nas Ilhas Urok²²

Identificação do Projecto

O projecto “Educação Primária para Todos nas Ilhas Urok” é um projecto co-financiado pelo Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento (IPAD), que teve início a 1 de Outubro de 2006 e encontra-se em fase de conclusão (Dezembro de 2009). Este projecto surge no âmbito de intervenção da ONGD portuguesa Instituto Marquês de Valle Flôr na Guiné-Bissau e conta com a parceria e apoio da organização guineense Tiniguena, Esta Terra é Nossa, no âmbito do reforço do ensino básico nas Ilhas Urok, situadas no arquipélago dos Bijagós: ilhas de Formosa, Nago e Chediã.

²² Este Estudo de Caso foi construído com base nas informações e documentação cedida pela equipa responsável pelo projecto do Instituto Marquês de Valle Flôr.

Caracterização da envolvente

O arquipélago dos Bijagós é uma zona de importância estratégica para a Guiné-Bissau, na medida em que representa a principal zona de reprodução e de concentração dos recursos haliêuticos e detém, em simultâneo, o mais forte potencial turístico do país. Para além disso, este é o único arquipélago deltaico da costa atlântica africana que detém uma diversidade biológica e uma riqueza inquestionável, que muito se deve ao uso de modos de gestão aplicados tradicionalmente pela etnia Bijagó (que representa 70% da população total do arquipélago). No centro da gestão tradicional dos recursos das Bijagós a dimensão cultural ocupa uma posição de destaque, o que faz com que a cultura e a natureza formem um todo indissociável e se reforcem mutuamente.

Assim pela sua importância em termos de património cultural e natural o arquipélago das Bijagós, composto por mais de 80 ilhas, é considerada uma zona de importância mundial tendo sido classificado pela UNESCO (1996) como Reserva Ecológica de Biosfera. As Reservas de Biosfera são originariamente sítios designados para desempenhar três funções complementares: 1) uma função de conservação, que visa preservar os recursos genéticos, os espaços, os ecossistemas e as paisagens; 2) uma função de desenvolvimento, destinada a favorecer um desenvolvimento económico e humano durável; 3) e uma função de apoio logístico, com o objectivo de facilitar projectos de pesquisa, de fiscalização contínua, de educação ambiental e de formação sobre as questões locais, nacionais e mundiais de conservação e desenvolvimento. A abrangência da rede mundial de Reservas da Biosfera comporta, assim, um conjunto de condições naturais, culturais, económicas e ambientais, que favorecem a conservação *in situ* da diversidade biológica e cultural (cf. Biai, Campredon, Ducroq, Silva; 2003).

Ainda no contexto da promoção da gestão sustentável dos recursos naturais, interessa destacar que as Ilhas Urok foram consideradas Área Marinha Protegida Comunitária (Julho de 2005), onde a população assume um papel central e decisivo no que respeita

a tomada de decisões referentes ao desenvolvimento sócio-económico, bem como da preservação ambiental.

Objectivos – Metas

Em linha com estes pressupostos de actuação foram definidos os objectivos do projecto. O objectivo central é a promoção do desenvolvimento sustentável em Urok, através do reforço da cobertura e da qualidade do ensino primário e da alfabetização de adultos em português. Para a concretização deste objectivo geral foram definidos os seguintes objectivos específicos: a) promover o acesso sustentável de mais crianças e jovens a ciclos completos do Ensino Básico Elementar (EBE); b) reforçar a qualidade de ensino e aprendizagem nas escolas de Urok; c) promover a saúde escolar através do acesso permanente a água potável e ao saneamento básico; d) contribuir para o aumento da alfabetização de adultos; e) assegurar a ligação escola/meio através da gestão participativa das escolas comunitárias; f) promover a valorização do património natural e cultural dos Bijagós.

Ao ter como preocupação principal a promoção da educação, o projecto contribui directamente para o cumprimento dos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM). Em linha com esta preocupação e neste contexto, foram identificados os principais objectivos para os quais o projecto teria uma implicação, directa ou indirecta, e as respectivas metas. Assim, no que respeitam os ODM foram reconhecidas as seguintes metas: Garantir que, até 2005, todas as crianças de ambos os sexos, terminassem um ciclo completo de ensino primário, contribuindo para o cumprimento do ODM2 – Alcançar o ensino primário universal. No que respeita o ODM3 – Promover a igualdade de género e capacitar as mulheres, foi alinhada com a seguinte meta: eliminar a disparidade de género nos ensinos primário e secundário, de preferência até 2005, e em todos os níveis do ensino até 2015. Por último, identificaram-se as metas: integrar os princípios do desenvolvimento sustentável nas políticas e programas dos países e inverter a perda de recursos ambientais, bem como reduzir para metade, até 2015, a percentagem de população sem acesso permanente

a água potável. Estas duas metas visam o cumprimento do ODM7 – Assegurar a Sustentabilidade Ambiental.

Públicos-Alvo

No que respeita a caracterização da população, as três ilhas de Urok são habitadas por cerca de 3.051 pessoas, na sua maioria jovens, cujas faixas etárias se situam entre os 0 aos 15 anos e entre os 0 aos 30 a representar 43% e 68% da população, respectivamente.

A sociedade está organizada em classes de idades, em que os elementos de uma classe etária têm obrigações para com os da classe etária superior, sendo o conselho dos anciãos o principal órgão de gestão e regulação da sociedade. Há mitos, valores, normas e interdições controladas pelo Conselho dos anciões que regulam o acesso aos espaços e seus respectivos recursos, impedindo sua degradação e assegurando a manutenção do rico património natural das ilhas de Urok e do arquipélago dos Bijagós, sinal da tal relação interdependente entre cultura e ambiente, já referida anteriormente.

Em termos de públicos-alvo, no que respeita o projecto em questão, foram identificados como beneficiários directos: 502 crianças e jovens que no imediato iriam ter acesso ao Ensino Básico Elementar (da 1ª à 4ª classes); 25 crianças e jovens que no imediato iriam ter acesso ao Ensino Básico Complementar (5ª e 6ª classes); 115 crianças e jovens da escola pública (1ª à 4ª classes) com condições de aprendizagem melhoradas; 16 jovens das comunidades para serem formados pedagogicamente para leccionar nas escolas comunitárias; 6 professores da escola pública para formação; cerca de 25 jovens e adultos para aulas de alfabetização; 4 indivíduos das comunidades locais para serem formados, com o intuito de posteriormente darem aulas de alfabetização; 3 técnicos e animadores do parceiro local para terem alguma formação, nomeadamente na área das metodologias para a educação ambiental e cerca de 1100 pessoas para acesso permanente a água potável.

Como beneficiários indirectos foi identificada a população das 3 ilhas que beneficiaram da acção da seguinte forma: aumento do nível de escolarização das crianças e jovens e redução da taxa de analfabetismo sem ser necessário suportar os custos e riscos de uma educação fora das ilhas; maior acesso à água potável; desenvolvimento de dinâmicas sócio-culturais; criação de infra-estruturas de base (escolas, centro comunitário de recursos educativos, poços de água, latrinas) que podem ser utilizadas para actividades da comunidade.; criação de documentação base (estudos realizados sobre educação e alfabetização) que permitem à comunidade e às estruturas de gestão local uma mais fácil e rápida planificação, permitindo-lhes um acompanhamento mais efectivo das mudanças verificadas nas áreas estudadas.

Ao nível das parcerias, destacam-se algumas intervenções, quer de iniciativa do Governos, de outros actores locais e de organizações públicas e privadas a nível internacional. Assim, no que respeita às parcerias do desenvolvimento, as intervenções, no que concerne o sector da Educação, são de dois tipos: empréstimos com o Banco Mundial (apoio à educação de base), União Europeia (apoio orçamental), BAD (reabilitação pós-conflito Bissau, Tombali, Quinara), EDUCIII/BAD (apoio ao Ensino Básico, formação profissional, gestão do sistema) e donativos, em particular, do PAM (cantinas escolares) e UNICEF e FNUAP (alfabetização, escolarização das raparigas, prevenção e planeamento familiar).

Das ONG, destacam-se as intervenções do IMVF nos domínios da formação de professores e criação de escolas comunitárias, na região de Cacheu e no Arquipélago das Bijagós (em concertação com a Acção para o Desenvolvimento e Tiniguena respectivamente – financiamento do IPAD/CE); do VSO, no domínio da formação; da PLAN Internacional que assumiu financeiramente o desenvolvimento integrado da região de Bafatá, nos domínios da escolarização das raparigas, construção de escolas, apoio institucional às estruturas de gestão e controlo do sistema, formação e fornecimento de equipamentos.

Para além destes públicos-alvo deverão ser ainda incluídos os grupos-alvo que estão relacionados com o processo de avaliação e acompanhamento. Neste grupo incluem-se maioritariamente os professores das escolas comunitárias, os alfabetizadores, os membros do comité de gestão das escolas comunitárias e do Centro Comunitário de recursos educativos.

As Autoridades Locais e o Ministério da Educação são também alvos deste projecto. O Ministério da Educação através do delegado sectorial em Formosa, assim como de elementos de departamentos técnicos, estarão envolvidos no projecto, nomeadamente nas componentes de formação, acompanhamento e avaliação do projecto. O delegado sectorial da educação em Urok desenvolve a sua actividade em colaboração com o supervisor pedagógico de intervenção, de modo a que o mesmo seja capacitado para assegurar funções de supervisão após o encerramento do projecto.

A realização deste projecto conta com a colaboração e apoio das autoridades locais, em concreto do delegado sectorial da ilha Formosa e de elementos do Ministério da Educação, que forneceram toda a informação disponível e contactos-chave para a concepção das actividades.

A um nível mais macro, destacam-se ainda as Autoridades Governamentais e o Gabinete de Planificação Costeira.

Estratégia

A aposta na área da Educação, por parte deste projecto, é fundamental no que respeita a Gestão Comunitária desta Área Protegida, pois acredita-se que desta forma são construídos e desenvolvidos juntamente com a comunidade os instrumentos e as ferramentas necessárias que lhes permitam ter uma maior capacidades de gerir as diferentes opções e recursos no que respeita o desenvolvimento sustentável do arquipélago das Bijagós.

O projecto em estudo de reforço do ensino primário e alfabetização de adultos contribui para o desenvolvimento sustentável do complexo de Urok, bem como reforça as capacidades para a gestão comunitária da Área Marinha Protegida, aliando, deste modo, a conservação dos recursos naturais com o desenvolvimento e melhoria das condições de vida da população local.

Acções / Tácticas

Em termos mais concretos, e no seguimento dos objectivos traçados e em linha com a estratégia definida, o projecto prevê a implementação das seguintes actividades:

- a) realização de um estudo sobre a educação ao nível do ensino básico;
- b) construção, reabilitação e equipamento de escolas do Ensino Básico;
- c) formação em serviço, acompanhamento e reforço do domínio da língua portuguesa;
- d) constituição e acompanhamento dos comités de gestão das escolas;
- e) melhoria do acesso permanente a água potável e ao saneamento básico;
- f) alfabetização de jovens e adultos;
- g) construção e equipamento de um centro comunitário de recursos educativos;
- h) actividades extra-curriculares de ligação escola/meio e promoção da língua portuguesa.

Orçamentação/Calendarização

O projecto teve a duração de três anos, estruturado em 3 fases: 1ª Fase) 1 de Outubro de 2006 a 30 de Setembro de 2007; 2ª Fase) 1 de Outubro de 2007 a Setembro de 2008 e 3ª Fase) 1 de Outubro de 2008 a Dezembro de 2009 (incluí já um período de prolongamento de 3 meses). O custo total do projecto ronda os 345.000€, sendo cerca de 75% co-financiado pelo IPAD e os restantes 25% ficaram a cargo das ONG portuguesa e do parceiro local.

Resultados/Avaliação

Se por um lado, o arquipélago das Bijagós tem um incomensurável património cultural e natural, por outro lado, enfrenta inúmeras dificuldades, muito devido ao isolamento em que se encontra. Estas dificuldades foram tidas em consideração como possíveis obstáculos para o sucesso do próprio projecto.

No entanto, e tendo em conta a avaliação realizada até ao momento (Setembro de 2009), pela equipa responsável do IMVF, o projecto “revolucionou” a vida comunitária na zona de intervenção, na promoção de novas dinâmicas a partir da construção de novas infra-estruturas, que funcionam actualmente como os grandes motores de desenvolvimento e promoção da cidadania nas Ilhas Urok. Em termos práticos, e apesar das dificuldades existentes, os resultados alcançados superam os objectivos inicialmente traçados.

a) Realização de um estudo sobre a educação ao nível do Ensino Básico

Numa fase inicial, de arranque do projecto foi realizado um *Estudo sobre o Ensino Básico Elementar nas Ilhas Urok*, da autoria de Alexandre Furtado (100 exemplares publicados), que permitiu caracterizar a situação geral das tabancas²³ e do nível da educação dos seus membros, bem como foi analisada o nível de escolarização, a educação e a formação das crianças e jovens nas Ilhas Urok. Este estudo permitiu aos promotores e beneficiários do projecto fazer opções estratégicas em termos de protótipos e de localização das infra-estruturas escolares que o projecto se propunha a construir, ao mesmo tempo facilitou o desenvolvimento de estratégias e programas para a formação e acompanhamento de professores. Permitiu ainda definir quais os recursos educativos a adquirir, bem como contribuiu para uma melhor gestão das escolas e da sua ligação com os respectivos meios e recursos já existentes.

²³ No crioulo da Guiné-Bissau a palavra tabanca significa aldeia.

Para o final da acção está em agenda a publicação de um novo estudo sobre o balanço final da acção.

b) Construção, reabilitação e equipamento de escolas do ensino básico

Actualmente, as Ilhas Urok dispõem até ao momento de 7 estabelecimento de ensino, totalmente equipados e em funcionamento, preparados para utilização no período nocturno, permitindo a promoção do ensino de adultos e reforço da alfabetização. Esta iniciativa já permitiu o acesso ao ensino a centenas de crianças e jovens das ilhas, em locais onde há mais de 30 anos este cenário não era sequer equacionado.

A criação do Centro de Recursos Educativos (CRE) permite o acesso de alunos, professores e da comunidade geral a livros, jornais, materiais didácticos, promovendo a leitura na língua oficial portuguesa. O CRE é ainda utilizado como espaço de formação.

Estas novas infra-estruturas permitiram que no ano lectivo de 2008/2009 tivesse início, pela primeira vez nas Ilhas, o ensino da 6ª classe.

c) Alfabetização de jovens e adultos

Importa referir que o projecto em questão não beneficiou apenas as crianças e os jovens, mas alargou o seu âmbito de intervenção junto da população adulta. Os beneficiários e os círculos de alfabetização em funcionamento tem alargado de ano para ano. Um dos próximos passos, já em estudo, é a introdução do ensino de adultos no período nocturno.

d) Melhoria do acesso permanente a água potável e ao saneamento básico

Ainda ao nível das infra-estruturas criadas é importante realçar que todas têm acesso a água e saneamento.

e) Actividades extra-curriculares de ligação escola/meio

Para além das actividades curriculares as escolas têm sido utilizadas pela comunidade na dinamização de actividades extra-curriculares, nas quais se destaca o reforço formativo no que respeita a componente de educação ambiental, estritamente ligada à Gestão Comunitária das Ilhas Urok.

f) Formação em serviço, acompanhamento e reforço do ensino de português e dos comités de gestão das escolas

Do ponto de vista formativo e de capacitação local, os professores comunitários continuam a ser formados e acompanhados regularmente no exercício das suas funções, apresentado melhorias notórias. Em resultado deste trabalho, dois dos professores frequentam actualmente formações oficiais do Ministério da Educação, tendo já um deles sido integrado nos quadros do Ministério.

Todos os estabelecimentos de ensino são geridos pelos Comitês de Gestão, com o apoio da equipa do projecto e do próprio Comité de Gestão Urok, assegurando o pagamento dos professores comunitários.

A avaliação final do projecto será realizada segundo cinco vértices: 1) *Relevância* - será feita uma avaliação em três níveis: a um nível superior passa por verificar a relação entre o projecto e a política sectorial; a um nível intermédio irá avaliar-se como é que a Acção se enquadrou num contexto mais alargado de outros projectos e/ou investimentos em curso; e por último, a um nível inferior, irá verificar-se se o Projecto atingiu os grupos-alvo previstos, respondendo especificamente às suas necessidades. 2) *Eficiência* – será realizada uma análise dos recursos financeiros, materiais e humanos e a sua utilização ou não de uma forma racional. 3) *Eficácia* – servirá para medir se os objectivos do Projecto foram atingidos (deverá compreender objectivos específicos, precisos, verificáveis e sobretudo tangíveis. 4) *Impacto* – pretende-se conhecer o impacto económico, social, político, técnico ou ambiental da acção. Incluirá uma análise das consequências positivas e negativa do próprio Projecto. 5)

Sustentabilidade – permitirá compreender quais os impactos positivos que deverão continuar após o co-financiamento do IPAD. Ao passo, que os vértices anteriores se concentravam acima de tudo nas especificidades do Projecto, este vértice deve ser analisado sob uma perspectiva de desenvolvimento mais global e de longo prazo.

2. Projectos Sustentáveis - proposta de uma Metodologia

Visto que o objectivo deste trabalho é dar um contributo inovador no que diz respeito aos papéis e às responsabilidades das Relações Públicas na construção de projectos sustentáveis, que promovam a mudança social, apresentarei uma proposta de metodologia, que ainda que baseada em modelos já existentes, expõe alguns aspectos distintos face aos mesmos, visto concentrar-se acima de tudo numa abordagem centrada no equilíbrio das relações e numa perspectiva de uma comunicação “com”, ou seja, uma comunicação participativa.

“When you combine a case study approach with a grounded theory approach, new theoretical concepts and categories are likely to be found. (...) Therefore, you need to establish the relevance of your newly generated theoretical propositions through subsequent research. This requires you to include within the text of your case study your recommendations for further research” (Daymon, Holloway, 2002: 23)

A proposta de metodologia apresentada de seguida não se pressupõe ser uma estrutura ou modelo replicável, mas sim a indicação de um quadro conceptual onde são apresentadas algumas linhas orientadoras no que respeita a construção de projectos sustentáveis.

Como expresso na apresentação do Estudo de Caso, o projecto em questão tem subsistido graças ao co-financiamento do IPAD e das organizações não governamentais envolvidas. Visto a sua prossecução continuar muito dependente deste tipo de financiamentos, o que se pretende demonstrar com esta metodologia é uma nova possibilidade de desenvolvimento (neste caso de continuidade) de um projecto sustentável, que resulte de um projecto híbrido entre a ONG e uma (ou mais) empresa(s) nacionais, do sector privado, a operar em território português e, em

simultâneo, a operar no país onde o Projecto irá se desenvolver (Guiné-Bissau), ou com empresas presentes na Guiné-Bissau.

A Metodologia em questão foi desenvolvida tendo como base o Plano de Comunicação Estratégica apresentado por Patterson e Radtke (2009), o Modelo conceptual para o desenvolvimento de uma estratégia de Relações Públicas – Processo de Relações Públicas em 4 etapas apresentado por Cutlip, Center e Broom (1985), e teve ainda como referência o Modelo Integrado de Monitorização do Plano e dos seus Resultados (*Outcomes*) apresentado por Figueroa, Kincaid, Rani e Lewis (2002) e as reflexões sobre um possível template de Avaliação das Campanhas de Comunicação Pública apresentado por Coffman (2002).

No desenvolvimento de projectos híbridos entre as Organizações Não Governamentais e as empresas do sector privado existem dois aspectos que considero de extrema importância e que servem como ponto de partida no desenvolvimento de um trabalho conjunto, em prol de um desenvolvimento que se espera cada vez mais sustentável. Um dos aspectos prende-se com a legitimação das próprias ONG. Em linha com o defendido por Eiró-Gomes (2005) as Organizações Não Governamentais não podem simplesmente descrever a sua missão, elas devem expressá-la, isto é, as organizações devem ser capazes de expressar quem são, o que representam, e não podem nunca esquecer que elas fazem isso em tudo o que dizem e fazem. Isto só será possível quando a comunicação for trabalhada e entendida como pertencente ao domínio das organizações, onde as decisões estratégicas vão além das acções comunicacionais reduzidas às campanhas de angariação de fundos e de relação com os *media*.

O outro aspecto prende-se com o captar o interesse das empresas do sector privado por determinado projecto, expresso no que se designa por retorno do investimento realizado para as empresas. A este nível é importante termos presente os impactos mais directos ou indirectos em termos organizacionais, já referidos anteriormente no terceiro capítulo deste trabalho, procurando deste modo evidenciar os “ganhos” e benefícios que podem ser apresentadas às empresas e que visam conquistar o seu

interesse. Refiro-me, por um lado, a questões práticas, como são exemplo os benefícios fiscais directos que este tipo de organizações podem obter, tendo em conta a Lei do Mecenato²⁴. Por outro lado, refiro à apresentação de aspectos concretos do projecto em curso que permitam demonstrar uma correlação directa de interesses e benefícios para a organização, quer seja pelas características dos seus públicos-alvo, quer seja pela apresentação de uma proposta que permita à empresa ambicionar alargar a sua postura e âmbito de actuação. É importante nunca perdermos a noção dos impactos em termos globais.

Por último, nesta selecção prévia das empresas privadas parceiras para o desenvolvimento do projecto é necessário fazemos um levantamento de informações que permitam perceber a “sustentabilidade” da empresa em questão, tendo para tal em linha de análise alguns dos instrumentos empresariais, tais como: o seu código de conduta, as auditorias e relatórios de contas e sustentabilidade, índices e certificações.

Análise da Situação

1. Identificação de Missão, Valores e Objectivos comuns

No quadro conceptual apresentado, defendo a existência de um primeiro passo que considero fundamental em termos do desenvolvimento de um plano estratégico de comunicação em torno do desenvolvimento de projectos sustentáveis, que se prende

²⁴ Decreto-Lei N.º 74/99, de 16 de Março publicado em DR n.º 63 - I série A com as introduções dadas pela Lei 160/99 de 14 de Setembro, Lei 176-A/99 de 30 de Dezembro, Lei 3-B/00 de 4 de Abril, Lei 30-C/00 de 29 de Dezembro, Lei 30-G/00 de 29 de Dezembro, Declaração de Rectificação 7/01 de 12 de Março e Lei 109-B/01 de 27 de Dezembro. Pelo artigo 43.º, n.º 11, da Lei do Orçamento do Estado para 1998 (Lei n.º 127-B/97, de 20 de Dezembro) foi o Governo autorizado, no quadro da definição do Estatuto do Mecenato, a proceder à reformulação integrada dos vários tipos de donativos efectuados ao abrigo dos mecenatos, nomeadamente os de natureza social, cultural, ambiental, científica e desportiva, no sentido da sua tendencial harmonização. Nos termos da mesma disposição, a definição do Estatuto do Mecenato deve realizar-se com vista à definição dos objectivos, da coerência, da graduação e das condições de atribuição e controlo dos donativos, bem como à criação de um regime claro e incentivador, com unidade e adequada ponderação da sua relevância, e à definição da modalidade do incentivo fiscal, em sede de IRS e de IRC, que melhor sirva os objectivos de eficiência e equidade fiscal. Foi nesse enquadramento que se procedeu à elaboração do Estatuto do Mecenato (informação retirada do portal mecenato.sapo.pt – Agosto de 2009).

com a identificação de uma matriz comum no que respeita os elementos que caracterizam o ADN de uma empresa e do projecto que se propõem a apoiar, falo sobretudo de uma identificação entre missão, valores e objectivos comuns.

Em linha com o defendido ao longo desta dissertação, é exigido às empresas um compromisso ainda mais efectivo e mais comprometido com os projectos que apoiam, isto é, não basta integrarem voluntariamente as preocupações sociais e ambientais no desenvolvimento do seu trabalho e na sua relação com os públicos (pois acredito que hoje em dia a sua maioria já o faz), mas sim é necessário que na construção de projectos híbridos entre organizações privadas e ONG no desenvolvimento de projectos sustentáveis, haja um imbricamento ao nível dos elementos de caracterização base de uma empresa privada e do projecto em questão. Só deste modo acredito ser possível assistirmos a um nível de compromisso mais efectivo por parte dos gestores das organizações, os quais também funcionarão como agentes de mudança.

É assim esperado das empresas um maior investimento social alinhado com o seu *core business*, mas acima de tudo com as suas linhas principais de actuação numa sociedade cada vez mais global.

“All of this moves many of us beyond traditional philanthropy into more sustainable models” (Mawson, 2008: 10).

A *título* de exemplo, e em relação ao Projecto em questão um dos aspectos a considerar como fulcrais nesta primeira fase de análise, prende-se com a identificação de empresas portuguesas ou multinacionais a operar em território nacional, que desenvolvam ou tenham como intenção estratégica futura o desenvolvimento de trabalho/projectos em países dos espaços lusófonos, neste caso em particular, com maior interesse na Guiné-Bissau.

2. Contexto situacional

Num passo seguinte, em termos de metodologia, é fundamental reflectir e analisar, inicialmente, sobre o ambiente envolvente, quer da organização, quer do projecto em questão. Como defendido por Cutlip, Center e Broom (1985) a fase da Investigação procura sobretudo reduzir a incerteza, ajudando a ver o que realmente há para ser visto.

Nesta fase é realizada uma descrição completa da situação, segundo a qual se procura analisar todos os factores que ajudem num melhor entendimento sobre o projecto em questão, bem como se procurará fazer uma análise sobre a organização, para que numa lógica de construção de uma matriz em comum se definam forças e fraquezas, oportunidades e ameaças, de ambas as partes, com o intuito de se definir uma estratégia alinhada com os interesses quer da organização, quer do próprio projecto em si. Deste modo, após recolhidas as informações são usadas algumas ferramentas, muitas delas derivadas do campo da gestão, que permitem ajudar à construção de um racional crítico sobre os diversos dados obtido. Refiro-me, por exemplo, às Análises SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) e PEST (*Political, Economical, Social, Technological*).

Na grande maioria das vezes, nesta fase, é negligenciada o cruzamento de uma análise de ambas as partes, sendo a maioria das vezes centrada no projecto em si. No entanto, na defesa do uso de um modelo simétrico da comunicação na construção de projectos sustentáveis é necessário ter em conta todos os aspectos das diferentes partes envolvidas.

Defende-se sempre uma comunicação assente nos princípios da simetria, segundo a qual os objectivos e a estratégia apresentada terão de ter em vista os interesses de ambas as partes envolvidas, numa lógica de ganhos mútuos (*win-win*), como defendido por Dozier, Grunig e Grunig (2001).

Nesta análise, é ainda importante ter em consideração as características do país onde se desenvolve o projecto, bem como a sua relação com o país (caso seja diferente) onde está sediada a empresa envolvida na dinamização do projecto, de modo a que sejam potenciados todos os aspectos de cooperação relevantes entre os mesmos. Para além disso, é importante analisar não só o país onde se desenvolve o projecto como é fundamental conhecer as potencialidades do local onde o mesmo ocorre.

Na avaliação realizada até ao momento do projecto em questão, foram já apontadas perspectivas futuras que vão além dos objectivos traçados inicialmente propostos, focados sobretudo na área da educação, e procura-se explorar futuramente outras potencialidades locais, que permitam alargar o âmbito do projecto em termos futuros. Isto foi possível graças a uma análise da própria envolvente que permitiu perceber as potencialidades existentes e que ajudam a projectar o projecto numa lógica, cada vez mais, de sustentabilidade.

Planificação/Programação

3. Estratégia

A partir de uma identificação da análise situacional, quer da organização quer do projecto em si, passamos para a definição da estratégia. A fase da planificação comporta um conhecimento das necessidades das diferentes partes envolvidas, de modo a conjugar o interesse de todos.

Ainda numa fase intermédia, entre a análise de situação e a definição estratégica, existe um passo, que considero importante referir, que se designa por pensamento estratégico, no qual se procura predizer ou criar um estado futuro desejado, determinar o que irá ajudar as forças e minimizar as ameaças/fraquezas em direcção à meta, formulando para tal uma estratégia para alcançar o estado desejado.

“A estratégia pode ser definida como a determinação das metas e objectivos a longo-prazo de uma empresa, bem como a adopção de linhas de acção e a afectação dos recursos necessários para a realização destes objectivos” (Robbins, 1990: 121).

A estratégia resume-se, assim, a um conjunto de decisões fundamentais, que obrigam conscientemente as organizações a seguir um determinado caminho durante um determinado período e que visam um determinado fim.

Recorrendo ao Estudo de Caso apresentado percebemos que a estratégia traçada já ambicionava o surgimento de uma nova meta, além do próprio projecto, que ambicionava a criação de ferramentas e instrumentos necessários para um desenvolvimento mais sustentável.

Um programa de comunicação bem concebido estrategicamente funciona como um mecanismo para estabelecer um fluxo comunicacional em duas vias, com objectivos específicos, actividades, canais, mensagens, feedback, calendarização, orçamentação e responsabilidades (cf. Mozammel, Odugbemi, 2005).

4. Identificação dos Públicos

Tal como no Capítulo I, usarei o conceito de Relações Públicas, como acredito dever ser pensado nas sociedades contemporâneas, como diálogo e participação. Defendo a ideia de uma comunicação “com” públicos mais do que “para” audiências. A criação de um diálogo colaborativo pressupõe a negociação de sentidos de uma forma interactiva, isto é, interessa perceber os interesses de cada um e encontrar um consenso, no sentido de ganhos mútuos (cf. Daymon, Holloway, 2002).

Deste modo, deverão ser identificados públicos sempre a dois níveis: os públicos que são afectos directa e indirectamente pelo projecto em questão e, por outro lado, os públicos da própria organização. Uma vez mais, quando se identificam os públicos neste tipo de projecto é dada uma especial atenção aos públicos que beneficiam do projecto de uma forma mais directa, mas são negligenciados outros públicos, que são relevantes para o sucesso de projectos sustentáveis.

Segundo defendido por Figueroa, Kincaid, Rani e Lewis (2002) o nível de envolvimento e participação é um elemento central no que toca a identificação dos públicos-alvo

afectos ao projecto, nomeadamente em contextos de intervenção e mudança social. A sua participação pode ser mais directa (quando contribuem directamente para alcançar a solução) ou mais indirecta (quando advogam ou apoiam/facilitam a solução ou a remoção de possíveis obstáculos).

Neste contexto convém salientar a importância de uma comunicação assente numa advocacia popular, onde está implícito o valor e a importância de uma comunicação eficaz, que condiciona os seus esforços na mobilização e capacitação dos cidadãos na tomada de decisão, na defesa dos seus direitos, de modo a que os mesmos ajam como agentes da sua própria mudança. (cf. Mawson, 2008) Assiste-se a uma transferência do poder, liderança e tomada de decisão: da base para o topo (cf. Payne, 2008).

No estudo de caso apresentado é evidenciado o papel central da comunidade local para o sucesso do próprio projecto e da sua prossecução para além do mesmo, numa lógica de desenvolvimento sustentável do arquipélago das Bijagós. Acredita-se e defende-se que o desenvolvimento só será possível a partir da capacitação local e da capacidade da comunidade em agilizar a mudança, ou seja, a intervir/participar.

Em projectos sustentáveis, de acordo com o defendido pela Henkel, no seu Relatório de Sustentabilidade (2006) a responsabilidade não pode ser deixada a apenas algumas pessoas ou empresas, deverá ser o exigido o compromisso e o envolvimento de todos os membros da sociedade. Este discurso permite-nos supor que as próprias organizações estão interessadas na promoção de uma cidadania democrática (cf. Jammerneegg, 2007).

5. Identificação Objectivos/Metas

Ao nível estratégico é definido um determinado fim que se baseia numa definição clara dos objectivos a alcançar.

A primeira forma de monitorização do plano de comunicação estratégica surge nesta fase, aquando da definição dos objectivos. De acordo com Patterson e Radtke (2009)

são necessário cinco elementos que ajudem a construir objectivos de comunicação efectivos, pois sem estes elementos os objectivos traçados não passarão de meros desejos e os planos de simples sonhos a concretizar. Assim, defende-se que os objectivos traçados sejam Específicos, Mensuráveis, Apropriados, Realistas e Temporizados (objectivos SMART - Specific, Measurable, Appropriate, Realistic and Time-bound).

Os objectivos deverão ser traçados tendo em conta o seu público-alvo. E cada um destes objectivos deverá construir um caminho que permita alcançar um determinado fim – meta.

Acção/Comunicação/(Acção)²⁵

6. Construção de Mensagens e Seleção dos Meios/Canais

Delineada a estratégia é necessário passarmos à fase seguinte que se prende com a implementação da estratégia delineada, tanto na acção como na comunicação (acção), com o intuito de se cumprirem os objectivos específicos que visam o alcance da meta traçada inicialmente.

De uma forma muito resumida, podemos afirmar que esta é a fase da produção e emissão de mensagens. Sendo o processo de comunicação um processo extremamente complexo, conseguir uma comunicação eficaz é um desafio (Cutlip, Center, Broom, 1994). As Relações Públicas têm nesta fase um papel fundamental, que passa pela definição de um tom e uma mensagem adequadas quer para os públicos-alvo do projecto em questão, quer em termos finais para as diferentes partes envolvidas na dinamização do projecto em si.

“Designing and disseminating messages is perhaps the most critical element of a strategic communication intervention.(...) it is important to ensure that the messages carry adequate, reliable and substantial information so that they do not contribute to the raising of unrealistic expectations” (Mozammel, Odugbemi,2005: 25).

²⁵ Um conceito defendido por Eiró-Gomes (2006).

Se falamos de uma comunicação como acção, que visa sobretudo provocar mudanças, é importante que nesta fase se tenham em atenção uma série de questões como sendo: questões inerentes à própria linguagem, aspectos semânticos, percepção selectiva da audiência, barreiras da comunicação (sociais, religiosas, políticas, entre outras), tipos de públicos e suportes. Refiro-me em concreto aos 7 C's da Comunicação: a credibilidade das mensagens difundidas, o contexto, o conteúdo, a clareza, a continuidade, a própria capacidade da audiência e os canais/meios de comunicação utilizados.

"Messages must be mission driven, audience focused, and action oriented" (Patterson, Radtke, 2009: 185).

As mensagens de comunicação efectivas deverão informar, motivar e acima de tudo envolver as suas audiências.

O plano de comunicação como acção deverá, assim, reforçar a missão, os valores e as mensagens em diferentes formatos de modo a obter o maior impacto possível nos seus públicos-alvo. Nesta escolha dos meios e canais mais adequados dever-se-á ter em conta a sua pertinência, a sua utilização e impacto juntos dos públicos-chave.

7. Orçamentação e Timings

Neste ponto da metodologia quero apenas referir dois aspectos que considero importantes no que respeita a viabilização dos projectos e a sua calendarização.

Em termos de orçamentação deveremos ter em atenção não só a capacidade financeira das diferentes partes envolvidas que permitam a prossecução do projecto, mas também da capacidade estratégica que poderá ser trabalhada em termos do desenvolvimento de parcerias que permitam otimizar os custos e assim assegurar algumas necessidades directas dos projectos. Refiro-me, por exemplo, ao estabelecimento de protocolos de cidadania empresarial, segundo os quais as empresas ao invés de fazerem um investimento financeiro directo, colocam à disposição do projecto recursos, bens e serviços que digam respeito directamente à

sua empresa e ao seu *core business*. Estes protocolos reflectem não uma preocupação pontual, mas um compromisso mais efectivo com a comunidade, numa perspectiva mais global.

Ao nível da calendarização, para além da pertinência entre os objectivos propostos e a sua exequibilidade temporal chamo a atenção para se procurar, sempre que possível, conciliar interesses de agendas públicas e privadas, que permitam que os assuntos, problemas, oportunidades sejam desenvolvidos sempre numa lógica de alcançar mudanças face a um destino que é comum a todos os que habitam esta "aldeia global".

Avaliação

8. Avaliação/ Outcomes

Na avaliação de um projecto desenvolvido assente em princípios sustentáveis deverão ter sido em conta e esperados resultados para além dos mais comuns – conhecimentos, atitudes e comportamentos. Neste sentido, a avaliação dos resultados deverá avaliar as alterações/mudanças verificadas em termos do conhecimento, das atitudes, das normas sociais, dos comportamentos e das capacidades adquiridas (cf. Coffman, 2002).

Como defendido por Figueroa, Kincaid, Rani e Lewis (2002), em projectos desenvolvidos, tendo por base a noção de numa comunicação com os públicos, ou seja, uma comunicação centrada no diálogo com as comunidades e na acção colectiva, que provoque mudanças positivas, a avaliação desta mudança deve ser analisada sob diferentes perspectivas. Uma perspectiva mais externa e global, como seja o acesso a água potável e ao saneamento básico (recorrendo a exemplos do Estudo de Caso em questão), que permitem reduzir o risco de doenças e sua propagação a um nível mais global. Do ponto de vista mais micro, deverá ser feita uma avaliação mais individual que diga respeito às mudanças verificadas em termos de comportamento individual, expressas, por exemplo, na adopção de determinadas normas e valores em prol da

defesa de um interesse comum. Em linha com esta perspectiva deverá ser ainda avaliada a influência a nível social na mudança de normas e comportamentos individuais. Por último, interessa avaliar o nível de compromisso e capacitação das comunidades e dos diferentes agentes da mudança envolvidos no processo de desenvolvimento. No caso particular das comunidade interessa perceber como é que a sua acção colectiva contribuiu e poderá contribuir na resolução de problemas comuns e num auto-aperfeiçoamento contínuo.

Estas preocupações são expressas no Projecto Educação para Todos nas Ilhas Urok, ao contemplar cinco vértices de avaliação (Relevância, Eficiência Eficácia Impacto, Sustentabilidade), que vão além dos impactos mais directos do Projecto em si e se preocupam com os seus efeitos mais globais.

A metodologia apresentada demonstra a centralidade e importância do papel e responsabilidade que as Relações Públicas assumem na promoção e desenvolvimento de projectos sustentáveis que visam promover a mudança social. Ao nível das primeiras etapas identificadas na metodologia, que se prendem com a Análise da Situação, estamos a um nível de Conhecimento da Comunicação, no qual são estudadas e analisadas as missões, valores, objectivos, posicionamentos dos actores do desenvolvimento, numa lógica de estabelecimento de uma matriz comum de trabalho conjunto. Num segundo nível, entramos na fase de Pensar em Comunicação. Nesta fase, depois de investigarmos os contextos em questão para o desenvolvimento do projecto é necessário planearmos estrategicamente o seu rumo, definindo para tal objectivos, metas, públicos, mensagens e canais a utilizar. A Materialização da Comunicação acontece na fase seguinte, onde passamos para a implementação da estratégia anteriormente definida e onde a comunicação é percebida como acção, isto é, é desenvolvida como um processo dinâmico e interactivo, onde a comunicação é um elemento catalisador na medida em que provoca o desencadeamento de respostas por parte de quem recebe as mensagens, conduzindo a uma maior participação e intervenção das partes envolvidas, fazendo com que as mesmas sejam

agentes de mudança no próprio processo comunicacional. Por último, é quantificado e analisado o Retorno da Comunicação, onde é avaliada a eficácia comunicacional. Nesta fase, são analisados de uma forma quantitativa e qualitativa os resultados (*Outcomes*) desejados e traçados inicialmente a partir da meta definida.

A comunicação em contextos de desenvolvimento deverá gerar um sentido de comunidade, uma comunidade global, na qual se devem promover relações mutuamente benéficas entre os diferentes públicos-chave, que são cada vez mais globais e que actuam em prol de fins comuns, ou seja, em prol de uma maior sustentabilidade.

Face aos desafios presentes, e aos projectos em contextos de desenvolvimento, a comunicação cumpre funções e desempenha papéis que vão muito além da transmissão da informação, a comunicação procura gerar a aquisição de novos conhecimentos e consensos com o intuito de facilitar a mudança.

Os resultados da comunicação em processos de mudança social devem ir para além dos comportamentos individuais e focarem-se, acima de tudo, nas normas sociais, políticas actuais, cultura e contextos do desenvolvimento em termos gerais. A comunicação para a mudança social canaliza os seus esforços no fortalecimento da identidade cultural, na construção de confiança, no compromisso para com os diferentes actores do desenvolvimento, ou seja, a comunicação promove o *empowerment* das comunidades. De uma forma sucinta, a comunicação para a mudança social envolve as pessoas a quererem a mudança, de forma a que as mesmas definam qual a mudança desejada e as acções necessárias para a concretizar. Neste sentido, podemos afirmar que o seu objectivo final é a auto-renovação das sociedades.

Deste modo, a comunicação para a mudança social assume um papel muito central no estímulo de relações inter-culturais, com o intuito de envolver as diferentes partes interessadas, avaliar a situação e elaborar estratégias eficazes que levem os diferentes públicos a construir projectos sustentáveis numa lógica de parceria. Uma nova

abordagem assente no princípio de colaboração e parceria entres os diversos actores do desenvolvimento, quer em termos locais, nacionais ou mundiais é condição fundamental para a construção de processos de boa governação.

NOTAS FINAIS

Os fenómenos globais a que hoje assistimos exigem soluções globais, o que faz com que as fronteiras entre povos, culturas, crenças se esbatam e que cada vez mais faça sentido falarmos de uma “vizinhança global”, que age e se relaciona de uma forma conexas, alicerçada sobre determinadas normas e valores comuns (como são exemplo os Direitos Humanos), com o intuito de construir um sistema mundial que funcione e que permita o desenvolvimento social, isto é, uma maior sustentabilidade.

Neste sentido, é fundamental provocar mudanças conceptuais e estruturais que resultem no restabelecimento de relações mais equilibradas. Em linha com o defendido no conceito do “Condomínio da Terra” é necessário repensarmos um novo enquadramento local, nacional e internacional, num contexto em que já não é possível continuarmos a definir fronteiras. Temos uma origem comum e um destino comum. Como defendido pela Quercus (2009) somos todos condóminos desta “casa global”: o Planeta Terra. O conceito de proximidade, que nos caracteriza, faz com que todos sejamos vizinhos, todos dependemos de todos e para fazer face aos problemas globais, com que hoje nos deparamos, devemos procurar soluções também elas globais. É defendida, assim, a existência de um movimento global de cidadania, consciente da interdependência global de todos os indivíduos e Nações e do conseqüente direito de cada um a participar no futuro comum.

Importa referir, em linha com o exposto, que ao defender esta abordagem global, de destino comum entre nações e povos, deveremos colocar de lado quaisquer tipo de abordagens e desenvolvimento de projectos assentes em dicotomias, pois só será possível antevermos uma civilização comum, rica pela sua diversidade e expressões mais diversas, se defendermos e acreditarmos na igual dignidade de culturas e povos, unidas em torno dos mesmos valores universais.

“(…)para que as identidades particulares possam fundir-se numa identidade mais vasta, para que para que as civilizações particulares possam inserir-se numa civilização planetária, é imperativo que o processo se desenrole num contexto de equidade, ou pelos menos de respeito mútuo e de dignidade partilhada” (Maalouf, 2009: 89).

Ao se defender um entendimento das Relações Públicas contemporâneas, como cumprindo funções de integração e desenvolvimento social, elas desempenham um papel central e fulcral na construção e mediação de uma comunicação aberta e credível, que por um lado, forneça os *inputs* necessários para mais e melhores acções de desenvolvimento sustentável, e que, simultaneamente, dê sentido, promova o entendimento e a capacitação, suporte a transparência e responsabilidade, ingredientes fulcrais de uma boa governação.

Actualmente, e em particular no que respeita a construção de projectos sustentáveis, desenvolvidos sob o pressuposto de uma humanidade comum reunida em torno dos mesmos valores essenciais, as Relações Públicas devem desempenhar o seu papel sustentadas num conceito de comunicação integrador, “com” os indivíduos que induza a sua participação e *empowerment*, que promovam em última instância mudanças positivas na sociedade.

A operar neste mundo global estão as empresas, que constituem poderosos agentes de mudança económica e social. A forma como encaram a interacção dos seus negócios com as comunidades é determinante para o desenvolvimento sustentado das mesmas. Neste sentido, é defendido uma nova postura empresarial, segundo a qual as empresas deverão tornar-se mais conscientes do ambiente global onde desenvolvem a sua actividade e, consequentemente, da globalidade dos seus públicos, que são cada vez mais informados e logo, cada vez mais, exigentes.

Alicerçada no conceito de investimento social, espera-se das empresas um compromisso mais efectivo para com a sustentabilidade, expresso num futuro enquadramento da gestão empresarial, fundado em conceitos como a autonomia e o *empowerment*. Já não basta às empresas apresentar uma resposta às pressões

externas e internas no que toca a uma maior transparência no desenvolvimento das suas actividades, que pressupõe uma integração voluntária de preocupações em termos sociais, ambientais e económicos. É esperado mais. É esperado um investimento social das empresas, em linha de acção com o seu *core business*, como parte integrante da sua filosofia de gestão e de actuação e que promova a introdução de um novo sistema de valores que conjugue os interesses e objectivos das empresas com os objectivos e interesses dos seus públicos, que assumem um carácter, cada vez mais, global.

As empresas podem e devem intervir de uma forma activa nas comunidades, sendo que a sua participação sairá, sem dúvida alguma, mais fortalecida quando realizada em estreitas parcerias com Organizações que têm como missão e visão encontrar os melhores caminhos para a construção de uma sociedade mais justa e mais plena. Estas parcerias podem e devem resultar no desenvolvimento de um trabalho conjunto, expressas em concreto, por exemplo, nos protocolos de cidadania empresarial (como acredito que é o caso do percurso e do trabalho desenvolvido pelo GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial), onde são compartilhados valores universais relacionados com critérios de conciliação entre objectivos privados e objectivos mais globais, em prol de um desenvolvimento mais sustentável.

Pela perspectiva de uma consciência social e de um interesse próprio esclarecido, urge desenvolver e implementar projectos sustentáveis, projectos híbridos, projectos de cooperação entre os diferentes actores do desenvolvimento – que funcionem como agentes de mudança - cujo conceito base se centre no desenvolvimento de projectos, que em última análise, promovam e instiguem mudanças positivas. Estas mudanças tem de se repercutir até à escala global, num enquadramento de integração e concertação. Deste modo, acredito ser possível assistirmos a uma geração de empreendedores sociais, verdadeiramente comprometidos e activos na criação de mudanças a nível global.

No presente enquadramento, um dos principais desafios que se colocam, hodiernamente, às Relações Públicas tem exactamente a ver com o desenvolvimento do seu trabalho num ambiente global. Neste sentido, é esperado das Relações Públicas uma visão e uma actuação cada vez mais holísticas, inclusivas e multidisciplinares, de modo a que os profissionais e estudantes da área se tornem, de uma forma mais efectiva, comunicadores transculturais e mais habilitados na construção, estabelecimento e manutenção de relações entre públicos diversos e globais (cf. Freitag, Stokes, 2009).

Em prol desta visão de uma maior sustentabilidade a nível global é esperado das Relações Públicas um papel fundador na construção de um desempenho integrado entre todos os *stakeholders* intervenientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Annan, Kofi (2006), "Transcript of Kofi Annan's address at the Truman Presidential Museum & Library".
- Coffman, Julia (2002); "Public Communication Campaign Evaluation – An Environmental Scan of Challenges, Criticisms, Practice, and Opportunities"; Harvard Family Research Project.
- Cohen, D., R. de la Vega, G. Watson (2001), "Advocacy for social justice", Bloomfield, CT: Kumarian Press Inc.
- COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS (2001); Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas; Bruxelas
- Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente - CNUMAD (1992); Agenda 21 (1992); Rio de Janeiro.
- Curtin, Patricia A.; GAITHER, T. Kenn (2007); "International Public Relations – Negotiating Culture, Identity, and Power;" USA, Sage Publications.
- Cutlip, S.; Center, A., Broom, G. (1952); "Effective Public Relations"(7ªed.); New Jersey; Prentice-Hall (1994).
- Daymon, Christine, Holloway, Immy (2002), "Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications", London and New York, Routledge.
- Dozier, D.; Grunig, L.; Grunig, J. (2001). "Public Relations as Communication Campaigns" em Rice, D. e Atkin, C, ed. Public Communication Campaigns. Sage Publications: Califórnia. pp. 231-248.
- Eiró-Gomes, M. (2005); "NGOs for Development in Portugal: some remarks concerning organizational/corporate identity" – Euprera Congress 2005; Alicerces – Revista de divulgação científica do Instituto Politécnico de Lisboa, Ano 1 – nº 1, Lisboa, Edições Colibri.
- Eiró-Gomes, M. (2006); "Relações Públicas ou a Comunicação como acção", lição para o concurso de Professora Coordenadora, apresentado em Lisboa a 28 de Junho de 2006 (artigo não publicado).
- Eiró-Gomes, M., Duarte, J. (2007/2008); "Corporate Communication as a sustainable and active contributor to democracy" - Comunicação Pública, Revista Multidisciplinar de Comunicação", Volume 5; Lisboa, CPIESCS.
- Elkington, John (4 de Dezembro de 2008), "São raros os CEO que sabem de facto o que é a sustentabilidade"; Lisboa, Jornal de Negócios.

Elkington, John; Hartigan, Pamela (2008), "The Power of Unreasonable People – How Social Entrepreneurs create markets that change the world", Boston, Massachusetts, Harvard Business Press.

FAO; THE WORLD BANK; THE COMMUNICATION INITIATIVE (2007); World Congress on Communication for Development – Lessons, Challenges and the Way Forward.

Figueroa, Maria Elena; Kincaid, D. Lawrence; Rani, Manju; Lewis, Gary (2002); "Communication for Social Change Working Papers Series – Communication for Social Change: An Integrated Model for Measuring the Process and its Outcomes"; New York; The Rockefeller Foundation and Johns Hopkins.

Fraser, C, Restrepo-Estrada, S. (1998), "Communicating for Development: Human Change for Survival", London, L. B. Tauris Publishers.

Freire, Paulo (1992); "Extensão ou Comunicação?" – 10ª edição; São Paulo; Editora Paz e Terra.

Freitag, Alan R., Stokes, Ashli Quesinberry (2009); "Global Public Relations – Spanning borders, spanning cultures"; London and New York; Routledge.

Freeman, R. Edward (1984); "Strategic Management: A Stakeholder Approach"; Boston; Pitman.

Gray-Felder, D. e Dean, J. (1999); "Communication for Social Change: a Position Paper and Conference Report"; New York; Rockefeller Foundation Report.

Grice, Paul (1989), "Studies in the Way of Words, Cap. 2 - Logic and Conversation", London, Harvard University Press.

Grunig, James E. (1992); "Excellence in Public Relations and Communications Management"; Lawrence Erlbaum Associates; New Jersey.

Grunig, James E.; Hunt, Todd (1984), "Managing Public Relations", USA, Holt, Rinehart and Winston, Inc..

Habermas, Jürgen (1990), "O Discurso Filosófico da Modernidade", Lisboa, Dom Quixote.

IPAD (2008); "Uma Parceria Global para o Desenvolvimento – Contribuição de Portugal para os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio" - Relatório da Cooperação Portuguesa, Lisboa, Junho 2008.

Jammerneegg, Iris (2007/2008); "Discourse strategies in corporate communication for enhancing democracy" - Comunicação Pública, Revista Multidisciplinar de Comunicação", Volume 5; Lisboa, CPIESCS.

Maalouf, Amin (2009), "Um Mundo sem Regras – Quando as nossas civilizações se esgotam", Lisboa, Difel.

Moss, D.; Warnaby, G. (1997a); "A Strategic Perspective for Public Relations"; em Kitchen, P. Public Relations: Principles and Practice, International Thomson Business Press; Thomson Learning; pp. 43-73

Mawson, Andrew (2008), "The Social Entrepreneur – Making Communities Work", London, Atlantic Books.

Mefalopulos, Paolo (2008), "Development Communication Sourcebook, Broadening the Boundaries of Communication", Washington, D.C.; The World Bank.

Mozammel, Masud, Odugbemi, Sina (2005), "Using strategic communication to fight poverty through PRSPs – With the Support to Multitudes", USA, UK, Information and Communication for Development, DFID, Development Communication Division, External Affairs, The World Bank.

Nicholls, Alex (2006), "Social Entrepreneurship – New Models of Sustainable Social Change"; New York; Oxford University Press.

Parks, Will, Gray-Felder, Denise, Hunt, Jim, Byrrne, Ailish (2005), "Who Measures Change? An Introduction to Participatory Monitoring and Evaluation of Communication for Social Change", USA, Communication for Social Change Consortium.

Patterson, Sally J., Radtke, Janel M. (2009); "Strategic Communications for Nonprofit Organizations – Seven Steps to Creating Successful Plan" – Second Edition; New Jersey; Wiley.

Payne, J. Gregory (2007/2008); "The challenges of public diplomacy for the global citizen and corporation" - Comunicação Pública, Revista Multidisciplinar de Comunicação, Volume 5; Lisboa, CPIESCS.

Pérez, Rafael A. (2006); "Estrategias de Comunicación para el cambio social – Un enfoque cultural para el diseño de políticas anti-corrupción".

Quercus (2009); "Condomínio da Terra – Organizar a Vizinhança Global".

Rice, Ronald E.; Atkin, Charles K. (2001), "Public Communications Campaigns" (Third Edition), USA, Sage Publications, Inc.

Servaes, Jan (2008); "Communication for Development and Social Change", New Delhi, Sage Publications, Inc.

Snetro-Plewman, Gail, Tapia, Marcela, Uccellani, Valerie, Brasington, Angela, McNulty, Maureen (2007), "Taking Community Empowerment to Scale – Lessons from three successful experiences", USA, Health Communication Partnership.

Skinner, Chris; Von Essen, Llew; MERSHAM (2004), Gary; "Handbook of Public Relations" (7ª edição); Southern Africa; Oxford University Press.

Tench, Ralph; Yeomans, Liz (2006); “Exploring Public Relations”; UK; Prentice Hall – Financial Times.

Trent, Judith S. (1998); “Communication – Views from the helm for the 21st Century”; USA; Allyn & Bacon.

United Nations World Commission on Environment and Development- WCED (1987); “Our Common Future (Relatório de Brundtland)”, New York; Oxford: Oxford University Press.

White, Jon; Mazur, Laura (1995), “Strategic Communications Management – Making Public Relations Work”, London, Addison-Wesley.

OUTRAS REFERÊNCIAS

Sítios da net:

- <http://condominiodaterra.org>
- <http://earth-condominium.com>
- http://ec.europa.eu/index_pt.htm
- <http://europa.eu>
- <http://www.grace.pt/>
- <http://www.henkel.com/>
- <http://www.icahdq.org/>
- <http://www.ipra.org/>
- <http://mecenato.sapo.pt/>
- <http://www.oecd.org/>
- <http://www.omidyar.com/>
- <http://www.oxfam.org.uk/>
- <http://www.prsa.org/>
- <http://www.sairdacasca.com/>
- <http://www.un.org/>
- <http://www.worldbank.org/>

Documentos gentilmente cedidos pelo IMVF:

Biai, Justino; Campredon, Pierre; Ducroq, Mathieu; Henriques, Augusta; Silva, Aristides Ocante (2003), Plano de Gestão da Zona Costeira das Ilhas Urok (Formosa, Nago & Chediã – 2004-2008. Reserva da Biosfera do Arquipélago de Bolama/Bijagós; Guiné-Bissau.

Furtado, Alexandre (2006; Estudo sobre o Ensino Básico Elementar nas Ilhas Urok; IPAD, IMVF, Tinguena.

IMFV (2006/2007); Projecto “Educação Primária para Todos nas Ilhas Urok” – Relatório de Execução”

IMVF (2007); Directrizes para Apresentação de Proposta de Programa/Projecto – Educação Primária para Todos nas Ilhas Urok.

Seminários e Conferências em contexto de Mestrado (GERP, 2007/2008):

Gregory, Anne (Leeds Business School, Leeds Metropolitan University), “Ethics and Professionalism”.

Gregory, Anne (Leeds Business School, Leeds Metropolitan University), “The Changing Role of Communication Practitioners in a Global World”.

Proença, João Tiago (Professor e Investigador no Instituto de Filosofia da Linguagem, da Universidade Nova de Lisboa), “Comunicação no Interesse Público”.

Proença, João Tiago (Professor e Investigador no Instituto de Filosofia da Linguagem, da Universidade Nova de Lisboa), “Valores”.

ANEXOS

- Plano de Comunicação Estratégica (Patterson e Radtke, 2009)
- Processo de RP em 4 Etapas (Cutlip, Center e Broom, 1985)
- Modelo Integrado de Monitorização do Plano e dos seus Resultados (Figueroa, Kincaid, Rani e Lewis, 2002)
- Proposta de template de Avaliação de Campanhas (Coffman, 2002)

- Plano de Comunicação Estratégica

Patterson e Radtke (2009)

Strategic Communications Plan

Outline

Step One: Conduct a Situation Analysis

- A. Examine the External Environment
- B. Examine the Internal Environment
- C. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
- D. Analyze the SWOT

Step Two: Connect with Your Audience

- A. Audience Identification
- B. Audience Profile
- C. Select Priority Audiences

Step Three: Communications Objectives

Step Four: Tailor Messages

- A. Persuasive Messages
- B. Put a Human Face on the Work

Step Five: Develop Appropriate Strategies and Vehicles

- A. Evaluate Strategic Options
- B. Evaluate Existing Vehicles and Strategies
- C. Develop New Strategies and Vehicles

Step Six: Evaluate Your Efforts

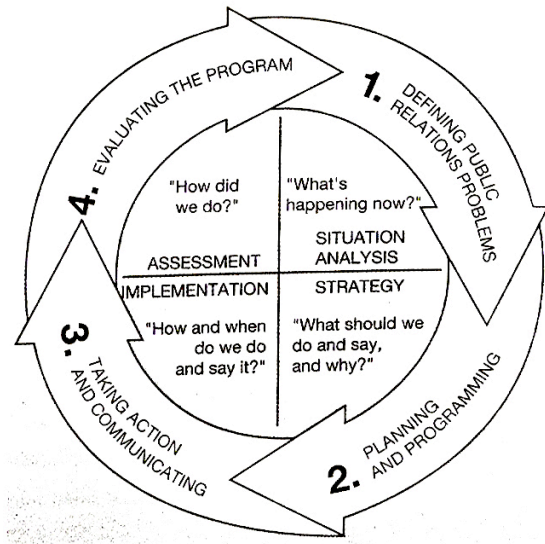
- A. Strategy for Evaluation
- B. Develop Outcome Measures

Step Seven: Create a Timeline and Budget

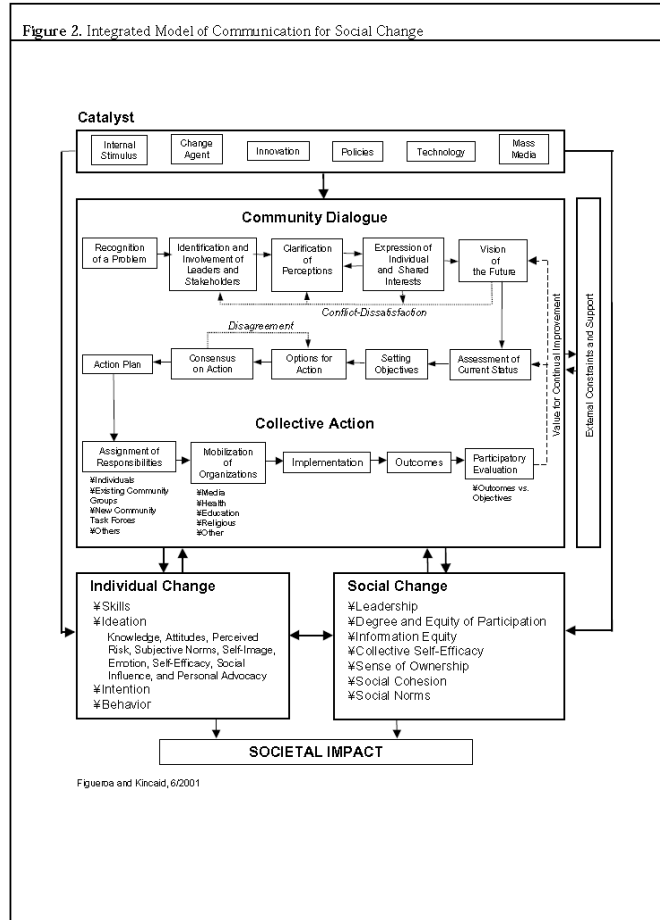
- A. Develop a Calendar
- B. Communications Budget Sheet

- Processo de RP em 4 Etapas
Cutlip, Center e Broom (1985)

Four-Step Public Relations Process



- Modelo Integrado de Monitorização do Plano e dos seus Resultados
Figuroa, Kincaid, Rani e Lewis (2002)



- Proposta de *template* de Avaliação de Campanhas

Coffman (2002)

Campaign Logic Model Template

CAMPAIGN STRATEGY	EVALUATION
<p>GOALS / DESIRED RESULTS</p> <p>The overall long-term vision for children, adults, families, or communities. A campaign <u>alone</u> usually cannot accomplish the results, but should contribute.</p> <p>(e.g. quality child care, lower natural resource consumption, education reform)</p>	<p>IMPACT</p> <p>Measures or indicators to quantify and track the ultimate aggregate results of campaign outcomes.</p> <p>COMMUNITY WELL-BEING</p> <ul style="list-style-type: none"> - Indicators of community health and well-being - Rates of recidivism, morbidity, etc. <p>SYSTEMS-LEVEL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Codification/institutionalization - Training - Quality and distribution of services <p style="text-align: center;">Ultimate Results of Campaign Outcomes</p>
<p>MOTIVATING CONDITIONS</p> <p>The attitudes, conditions, circumstances, factors, issues, etc. that need to change in order to achieve the desired campaign results.</p> <p>(e.g. substance abuse rates, cancer rates, low academic test scores, poverty levels, prejudiced attitudes, lack of investments for children, etc.)</p>	
<p>TARGET AUDIENCE</p> <p>Who the campaign is trying to reach, segmenting the population and being as specific as needed.</p> <p>(e.g. youth, likely voters, legislators, grandparents, Latinos, low-income parents, women, etc.)</p>	<p>OUTCOMES / MEASURES OF EFFECT</p> <p>Outcomes in the target populations or communities that come about as a result of the campaign. For public will campaigns, measures of effect can include policy changes.</p> <p>FOR BEHAVIOR CHANGE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Changes in audience <u>beliefs</u> - Changes in audience <u>attitudes</u> - Changes in <u>social norms</u> - Changes in <u>behavioral intentions</u> - Changes in audience <u>behavior</u> <p style="text-align: center;">Can be affected by Campaign</p> <p>FOR MEDIA ADVOCACY/OUTREACH</p> <ul style="list-style-type: none"> - Changes in <u>media framing</u> of an issue <p>FOR POLICY ADVOCACY/MOBILIZATION</p> <ul style="list-style-type: none"> - Changes in <u>policies, rules, or other institutional changes</u> (public will campaigns)
<p>DESIRED ACTIONS/BEHAVIORS</p> <p>What the campaign asks the target audience to do.</p> <p>(e.g. stop smoking, reduce drinking, recycle, vote, call legislators, volunteer, build homes for low-income families, give blood, etc.)</p>	
<p>STRATEGIES</p> <p>The campaign's broad approaches or general action plan. The strategies tackle a <u>subset</u> of the above motivating conditions and causes.</p> <p>(e.g. mobilize a constituency, change attitudes, ground norms in reality, increase media coverage)</p>	
<p>MESSAGES</p> <p>The campaign's primary selling propositions, or why it is worth the audience's while to adopt or engage in the desired actions or behaviors.</p> <p>(community-based outreach; events; discussion groups)</p>	<p>PROCESS / MEASURES OF EFFORT</p> <p>Direct outputs of campaigns – what and how much was accomplished; campaign distribution and reach.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Media time bought and earned