

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CAMPUS FREDERICO WESTPHALEN
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Carolina Cunegatto Rebellato

**ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO EM PROJETOS DE
RESPONSABILIDADE SOCIAL: O Caso do Projeto Caravana RGE**

Frederico Westphalen, RS
2016

Carolina Cunegatto Rebellato

ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO EM PROJETOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL: O Caso do Projeto Caravana RGE

Trabalho de Conclusão de Curso II apresentado ao Curso de Comunicação Social – Hab. Relações Públicas - ênfase em Multimídia do Departamento de Ciências da Comunicação da UFSM, campus de Frederico Westphalen/RS, como requisito parcial para a obtenção do título de **Bacharel em Relações Públicas**.

Orientadora: Prof^a. Dr.^a Patrícia Milano Pésigo

Frederico Westphalen, RS
2016

Carolina Cunegatto Rebellato

ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO EM PROJETOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL: O Caso do Projeto Caravana RGE

Trabalho de Conclusão de Curso II apresentado ao Curso de Comunicação Social - Relações Públicas- Ênfase em Multimídia do Departamento de Ciências da Comunicação da UFSM, campus de Frederico Westphalen/RS, como requisito parcial para a obtenção do título de **Bacharel em Relações Públicas.**

Aprovado em ___ de junho de 2016:

Patrícia Milano Pérsigo, Dra. (UFSM - Campus FW)
(Presidente/Orientadora)

Aline Benso, Ms.^a (UFSM - Campus FW)

Angela Zamin, Dra. (UFSM- Campus FW)

Rafael Foletto, Dr. (UFSM- Campus FW)
(Suplente)

Frederico Westphalen, RS

2016

“A tarefa não é tanto ver aquilo que ninguém viu, mas pensar o que ninguém ainda pensou sobre aquilo que todo mundo vê”. Arthur Schopenhauer

RESUMO

Trabalho de Conclusão de Curso
Departamento de Ciência da Comunicação
Universidade Federal de Santa Maria
Campus Frederico Westphalen

ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO EM PROJETOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL: O Caso do Projeto Caravana RGE

AUTORA: CAROLINA CUNEGATTO REBELLATO

ORIENTADORA: PATRÍCIA MILANO PÉRSIGO

Data e Local da Defesa: Frederico Westphalen, junho de 2016.

Este trabalho trata sobre a responsabilidade social corporativa mediada pela comunicação estratégica. Ao observarmos o contexto social em que estamos, percebemos que a atuação organizacional deve ir além de seu processo produtivo e de geração de impostos e empregos. Muitas vezes, questões ambientais, sociais, culturais e outras situações de vulnerabilidade podem afetar o dia a dia organizacional. Dessa forma, a responsabilidade social deve ser uma forma de conduta das empresas, tendo em seu ambiente interno a comunicação estratégica como amparo para que ela seja, além de um discurso, também vivida. Essa monografia adotou como objeto empírico o projeto Caravana RGE desenvolvido pela concessionária de energia Rio Grande Energia (RGE) e pela agência Axis Mundi. O objetivo geral consiste em estudar as estratégias de comunicação utilizadas na promoção deste projeto, mais especificamente procura-se aprofundar o conhecimento sobre elas, identificando as que foram utilizadas e elencando as mídias utilizadas neste projeto, bem como seus resultados. Assim, o problema de pesquisa se define em descobrir como as estratégias de comunicação contribuem na promoção do projeto Caravana RGE. A metodologia aplicada baseia-se na pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, utilizando a técnica das entrevistas semiestruturadas e, para a análise dos dados, inspirou-se na análise de conteúdo proposta por Bardin (1977). Por meio desta monografia foi possível identificar que as estratégias de comunicação contribuíram para proporcionar relacionamento da empresa com seus públicos e construir uma imagem organizacional positiva. No entanto, também percebeu-se que a atuação responsável socialmente está fortemente pautada pelas exigências da legislação.

Palavras-chave: Responsabilidade Social. Estratégias de Comunicação. Análise de Conteúdo. Caravana RGE.

ABSTRACT

Work of Completion of Course
Department of Communication Science
Federal University of Santa Maria
Campus Frederico Westphalen

STRATEGIES OF COMUNICATION IN SOCIAL RESPONSABILITY PROJECTS: The Case of Caravana RGE Project

AUTHOR: CAROLINA CUNEGATTO REBELLATO

GUIDANCE: PATRÍCIA MILANO PÉRSIGO

Date and Place of Defense: Frederico Westphalen, June, 2016.

This paper is about corporate social responsibility mediated by strategies communication. When we look at the social context in which we perceive that organizational performance must go beyond its productive process and generation of taxes and jobs. Often environmental, social, cultural issues and other situations of vulnerability can affect the day of the organization. In this way, the social responsibility must be a form of conduct of business, in its internal strategic communication environment as aid to be plus a speech, also lived. This monograph has adopted as empirical object the project Caravan RGE developed by Rio Grande energy (RGE) and by Axis Mundi. The overall objective is to study the communication strategies used in promoting this project, more specifically seeks to deepen the knowledge of communication strategies, identify the communication strategies that were used and list the media used in this project, as well as their results. So the search problem is defined in figure out how communication strategies contribute to the promotion of the project Caravan RGE. The methodology applied is based on the bibliographical research, desk research, semi-structured interviews and, for data analysis, content analysis proposed by Bardin (1977). By means of this monograph was possible to identify that communication strategies have helped to provide the company's relationship with its stakeholders and build a positive organizational image. However also noticed that the socially responsible care is strongly guided by the demands of legislation.

Key-words: Social Responsibility. Strategies of Comunication. Content Analysis. Caravana RGE.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Análise PFOA do Caravana RGE	51
Figura 2 – Públicos de interesse do Caravana RGE	53
Figura 3 – Arena do Caravana RGE	55
Figura 4 – Materiais didáticos do Caravana RGE	56

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – “Sua empresa é socialmente responsável se ela é...”	21
Quadro 2 – Metas e realizações do Caravana RGE	59
Quadro 3 – Resumo das categorias de análise	66
Quadro 4 – Frequência em que as unidades de registro em cada categoria	74

LISTA DE ANEXOS E APÊNDICES

APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM O PROFISSIONAL DA AXIS MUNDI RESPONSÁVEL GERAL PELO PROJETO CARAVANA RGE.....	97
APÊNDICE B – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM O GESTOR DA RIO GRANDE ENERGIA	98
APÊNDICE C – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM O RESPONSÁVEL PELO SETOR DE COMUNICAÇÃO DA RIO GRANDE ENERGIA	99
APÊNDICE D – TERMO DE CONCESSÃO DE ENTREVISTA ASSINADO POR ANTÔNIO FLAVIO NUNES	100
APÊNDICE E – TERMO DE CONCESSÃO DE ENTREVISTA ASSINADO POR ODAIR DETERS.....	101
APÊNDICE F – TERMO DE CONCESSÃO DE ENTREVISTA ASSINADO POR GUILHERME AUGUSTO ZATTI PULITA.....	102

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA	16
1.1 DEFINIÇÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA	19
1.2 ÂMBITOS E GESTÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA	23
1.3 COMUNICAÇÃO E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA	25
2 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO	29
2.1 ESTRATÉGIA: ORIGEM E DEFINIÇÕES DO TERMO	32
2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO	36
2.2.1 Identidade, imagem e reputação	39
3 PERCURSO METODOLÓGICO	43
3.1 TIPO DE PESQUISA	44
3.2 TÉCNICAS UTILIZADAS	45
3.3 OBJETO EMPÍRICO: O CARAVANA RGE	49
3.3.1 Rio Grande Energia e Axis Mundi	60
3.4 MÉTODO DE ANÁLISE	62
3.5 CATEGORIAS DE ANÁLISE	65
3.5.1 Responsabilidade social	67
3.5.2 Demanda da organização	68
3.5.3 Planejamento estratégico	69
3.5.4 Estratégias de comunicação e relacionamento	70
3.5.5 Retorno de imagem	72
3.5.6 Marketing disfarçado	72
3.6 INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	73
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	86
REFERÊNCIAS	91
APÊNDICES	977

INTRODUÇÃO

Em meio a um mundo de transformações e evoluções tecnológicas, políticas e sociais, a responsabilidade social tem se tornado cada vez mais um dever para as organizações. Isto talvez, devido a fenômenos como o aquecimento global, poluição do ar, de rios e mares, desmatamento, má distribuição de renda, miséria e corrupção. Ribeiro (1993) afirma que empresas com maior grau de responsabilidade social obtêm melhor desempenho. Esta preocupação implica em novos desafios para as organizações, deixando claro que esse compromisso com a sociedade é necessário, já que estas instituições usufruem de fatores sociais e ambientais para desenvolver seu papel na sociedade, sendo eles em forma de matéria prima, mão-de-obra ou espaço físico.

Além do retorno e possibilidade de manutenção de seu processo produtivo, a responsabilidade social também se torna um ativo útil na construção de uma reputação favorável para a instituição, uma vez que seus públicos de interesse reconhecerão que a empresa além de oferecer serviços e produtos de qualidade, também se preocupa com o bem estar da sociedade e contribui para sua formação, resultando em uma coletividade responsável e desenvolvida.

Assim, o presente estudo tem como tema Estratégias de Comunicação e Responsabilidade Social e busca esclarecer conceitos dos temas na esfera organizacional. Frente às transformações da sociedade, é importante manter relacionamentos estratégicos com os diferentes públicos da organização como base para estabelecer políticas de responsabilidade social (OLIVEIRA, NADER, 2006). Ao delimitar este tema, o objeto empírico estudado é o projeto Caravana RGE realizado pela empresa Rio Grande Energia (RGE)¹.

O Caravana RGE faz parte do Programa de Eficiência Energética da RGE (PEE-RGE). É um projeto itinerante e de caráter socioeducativo que proporciona informação sobre a conservação de recursos naturais e uso sustentável da energia elétrica, além de desenvolver e propiciar a cultura, educação e a arte.

O interesse pelo Caravana RGE surgiu a partir do contato com o projeto e conversas informais sobre sua organização por meio da gerente regional da

¹ Empresa privada que distribui energia elétrica na região norte-nordeste do estado do Rio Grande do Sul.

empresa Rio Grande Energia da unidade de Frederico Westphalen². Além disso, outra motivação pessoal é por ser moradora de uma das cidades atendidas pela operadora. Entre outros motivos está o fato de que este projeto teve grande repercussão no estado do Rio Grande do Sul, aparecendo em jornais³, sites de notícias⁴, rádios⁵, entre outros meios de comunicação e foi contemplado em 2013 com os prêmios Top de Marketing ADVB na categoria Energia com o case Caravana RGE – Educando para Eficiência e Expressão Ecologia também com o case Caravana RGE – Educando para Eficiência. Além disso, pode-se citar como motivação o interesse pelo tema sustentável do projeto e a sua finalidade de conscientizar a população sobre o uso responsável de energia elétrica, além do incentivo à educação.

A RGE é uma empresa do setor de distribuição de energia elétrica que faz parte do grupo CPFL Energia (Companhia Paulista de Força e Luz) e atua no estado do Rio Grande do Sul. Além do projeto Caravana RGE, a empresa desenvolve alguns outros projetos de cunho social e ambiental, sendo alguns deles: Programa Preserva ou Futuro Verde⁶, programas ambientais de grandes usinas⁷, projeto Educacional - CPFL nas Escolas⁸, projetos no poder público⁹,

² Cidade localizada na região Norte do estado do Rio Grande do Sul.

³ “Caravana RGE levará educação ambiental aos municípios do Alto Uruguai” notícia publicada no site do jornal Bom Vista. Disponível em: <<http://www.jornalboavista.com.br/site/noticia/25662/caravana-rge-levara-educacao-ambiental-aos-municipios-do-alto-uruguai>> Acesso em: nov. 2015.

⁴ “Caravana RGE realiza encontro voltado à educação ambiental em Santa Rosa” notícia publicada no site Noroeste Notícias. Disponível em: <http://www.noroestenoticias.com.br/publicacao-18437-Caravana_RGE_realiza_encontro_voltado_a_educacao_ambiental_em_Santa_Rosa.fire> Acesso em: nov. 2015.

⁵ “Caravana RGE leva educação ambiental a Monte Alegre dos Campos” notícia publicada no site da rádio Esmeralda. Disponível em: <<http://www.jornalboavista.com.br/site/noticia/25662/caravana-rge-levara-educacao-ambiental-aos-municipios-do-alto-uruguai>> Acesso em: nov. 2015.

⁶ Informações referentes ao Programa Preserva ou Futuro Verde disponíveis em: <<http://www.rge-rs.com.br/energias-sustentaveis/meio-ambiente/projetos/Paginas/programa-preserva-ou-futuro-verde.aspx>> Acesso em: nov. 2015.

⁷ Informações referentes aos programas ambientais de grandes usinas disponíveis em: <<http://www.rge-rs.com.br/energias-sustentaveis/meio-ambiente/projetos/Paginas/programas-ambientais-de-grandes-usinas.aspx>> Acesso em: nov. 2015.

⁸ Informações referentes ao projeto Educacional - CPFL nas Escolas disponíveis em: <<http://www.rge-rs.com.br/energias-sustentaveis/eficiencia-energetica/projetos/Paginas/educacional-cpfl-nas-escolas.aspx>> Acesso em: nov. 2015.

⁹ Informações referentes a projetos no poder público disponíveis em: <<http://www.rge-rs.com.br/energias-sustentaveis/eficiencia-energetica/projetos/Paginas/poder-publico.aspx>> Acesso em: nov. 2015.

projeto CPFL na Comunidade¹⁰, programa de Revitalização de Hospitais Filantrópicos¹¹, Programa de Voluntariado Semear¹², projeto CPFL Cultura¹³ e projeto RGE, UNICEF e Você - Amigos da Criança¹⁴.

Em pesquisa ao Estado da Arte, encontraram-se estudos referentes a este mesmo tema, como por exemplo, a tese de Doutorado de Araújo (2006), apresentada à Universidade de Brasília, intitulada “Por que as empresas investem em responsabilidade social?”. Em sua tese, ele afirma que a preocupação com a responsabilidade social é crescente e tornou-se uma tendência no âmbito empresarial, podendo considerar essa preocupação como uma vantagem competitiva diante da concorrência. Desde os anos 90, as empresas brasileiras aumentaram seus investimentos em projetos sociais e passaram a defender padrões mais éticos de relação com seus públicos de interesse (ARAÚJO, 2006).

Em outra pesquisa encontrada, Ribeiro (1993, p.46) afirma em seu artigo “A responsabilidade social da empresa: uma nova vantagem competitiva” publicado na Revista de Administração de Empresas que “observa-se que o maior grau de responsabilidade social tem estado associado a um melhor desempenho das empresas”, evidenciando assim a importância e a tendência desse tema para as organizações e, conseqüentemente, para a área da comunicação, já que ela é um processo que constrói elos, proporciona o relacionamento e propaga as informações.

Por outro lado, o artigo científico “A responsabilidade social das empresas: o contexto brasileiro em face da ação consciente ou do modernismo do mercado?” elaborado por Reis (2007) na Pontifícia Universidade Católica do Rio

¹⁰ Informações referentes ao projeto CPFL na Comunidade disponíveis em: <<http://www.rge-rs.com.br/energias-sustentaveis/eficiencia-energetica/projetos/Paginas/cpfl-na-comunidade.aspx>> Acesso em: nov. 2015.

¹¹ Informações referentes ao Programa de Revitalização de Hospitais Filantrópicos disponíveis em: <<http://www.rge-rs.com.br/energias-sustentaveis/investimento-social/projetos/Paginas/programa-de-revitalizacao-de-hospitais-filantropicos.aspx>> Acesso em: nov. 2015.

¹² Informações referentes ao Programa de Voluntariado Semear disponíveis em: <<http://www.rge-rs.com.br/energias-sustentaveis/investimento-social/projetos/Paginas/programa-de-incentivo-ao-voluntariado.aspx>> Acesso em: nov. 2015.

¹³ Informações referentes ao projeto CPFL Cultura disponíveis em: <<http://www.rge-rs.com.br/energias-sustentaveis/investimento-social/projetos/Paginas/cpfl-cultura.aspx>> Acesso em: nov. 2015.

¹⁴ Informações referentes ao projeto RGE, UNICEF e Você - Amigos da Criança disponíveis em: <<http://www.rge-rs.com.br/energias-sustentaveis/investimento-social/projetos/Paginas/rge-unicef-e-voce-amigos-da-crianca.aspx>> Acesso em: nov. 2015.

Grande do Sul (PUCRS) relata a importância da responsabilidade social tendo o foco em empresas brasileiras. Ele afirma que esta preocupação implica em novos desafios para as organizações, deixando claro que esse compromisso com a sociedade é necessário.

Em sua dissertação de Mestrado, intitulada “Entre a crise e a notícia: as estratégias organizacionais da air france e a construção do acontecimento ‘voo 447’ pela mídia impressa brasileira e francesa”, apresentada à Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), ao tratar sobre tragédias comunicacionais, Pérsigo (2011) sustenta que as organizações tem a necessidade de adaptar suas práticas e estratégias de acordo com o momento e a sociedade.

Ainda Faria e Sauerbronn (2008), em seu artigo “A responsabilidade social é uma questão de estratégia? Uma abordagem crítica” publicado na Revista de Administração Pública em 2008, debatem e realizam uma análise crítica sobre a aproximação da área estratégica com o tema da responsabilidade social. Um fenômeno que iniciou nos Estados Unidos, mas que começou a ser observado também no Brasil (FARIA; SAUERBRONN, 2008).

Esses trabalhos contribuem para confirmar a importância do tema proposto e, também, demonstrar a relevância deste estudo para a área da comunicação, já que apresenta a importância, a diferença e os benefícios que o interesse pelos assuntos sociais proporciona para as organizações, que inicialmente podemos dizer que são: relacionamento com seu público, construção de uma imagem favorável para a instituição, motivação do público interno, construção de uma sociedade desenvolvida, desenvolvimento sustentável e conservação do meio ambiente.

A partir disso, a problemática de pesquisa se define em: como as estratégias de comunicação contribuem na promoção do projeto Caravana RGE? Tendo como objetivo geral estudar as estratégias de comunicação utilizadas na promoção do projeto Caravana RGE mais especificamente, procura-se aprofundar o conhecimento sobre estratégias de comunicação, identificar as que foram utilizadas e elencar as mídias utilizadas neste projeto, bem como seus resultados.

Esta pesquisa divide-se em quatro capítulos. O primeiro refere-se à responsabilidade social, bem como seus âmbitos e sua gestão. Para a construção desta primeira parte são utilizados os estudos de Oliveira e Nader (2006), Melo Neto e Froes (2001), Bueno (2009), Campanhol e Breda (2005), Peruzzo (2002),

Vásquez (1995), Oliveira (2008), Oliveira (2007), Oliveira e Paula (2008) e dados do Instituto Ethos.

No segundo capítulo, abordam-se estratégias de comunicação, além do conceito de estratégia e sua origem, baseando-se nas obras de Fortes (2003), França (1997), Bueno (2009), Oliveira e Paula (2008), Torquato (2012). Nesta segunda parte, também se discute sobre identidade, imagem, reputação e planejamento estratégico da comunicação, com embasamento teórico nos autores Tzu (2007), Valeriano (2001), Henderson (1998), Kunsch (2003, 2006), Vieira (2004), Villafañe (1999), Vasquez (2007), Lasbeck (2007), Argenti (2006).

A partir dos estudos de Lopes (2010), Prodanov (2013), Marconi e Lakatos (2010), Gil (1999), Roesch (1996), Bardin (1977) e Moraes (1999) constrói-se o terceiro capítulo desta pesquisa que consiste no percurso metodológico adotado. A metodologia utilizada baseia-se na pesquisa bibliográfica de acordo com o tema proposto, pesquisa em documentos cedidos pela organização do Caravana RGE e entrevistas semiestruturadas realizadas com três profissionais envolvidos no projeto. Por fim, realizamos a interpretação a partir da análise de conteúdo. Também é descrito o objeto empírico, o Caravana RGE, bem como a empresa Rio Grande Energia e a agência Axis Mundi. Concluímos esta pesquisa apresentando os resultados e as considerações finais.

1 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Neste capítulo, abordam-se temas relacionados à responsabilidade social: o que é, seus âmbitos e sua gestão. A partir de então, é possível entender como funciona o processo da responsabilidade social e também como os projetos relacionados a este tema são desenvolvidos. Também tratamos sobre o desenvolvimento dessas ações no ambiente organizacional.

Diversas mudanças e transformações marcaram a segunda metade do século XX (OLIVEIRA; NADER, 2006), devido à modernização de processos e tecnologias. Conseqüentemente, essas transformações impactaram o meio ambiente e a sociedade de várias maneiras. O uso desmedido de tecnologias e dispositivos que aceleravam a produção trouxeram benefícios para a humanidade, mas também provocaram poluição, mudanças climáticas e, algumas vezes, um aumento da desigualdade social.

Diante desta situação, “uma transformação social torna-se necessária, principalmente com a participação dos diversos setores da sociedade, inclui-se as empresas” (OLIVEIRA; NADER, 2006, p.100). Logo, as organizações notaram a necessidade de participar da sociedade em que estão inseridas, da qual usufruem da mão de obra, matéria prima e espaço físico. Através de ações de responsabilidade social, é possível interagir com este público da organização, sendo definida por Melo Neto e Froes (2001, p.26) como “um estágio mais avançado no exercício da cidadania corporativa”. O que deveria significar uma maior motivação por parte das organizações para desenvolver ações de cunho social e ambiental e preocupar-se com o desenvolvimento coletivo da sociedade.

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) nos últimos 20 anos revela um aumento. Segundo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud)¹⁵, o IDH “é uma medida média das conquistas de desenvolvimento humano básico em um país”. Esse índice é medido anualmente a partir dos fatores: renda, saúde e educação. Segundo o site do G1¹⁶ em matéria¹⁷ publicada

¹⁵ Site do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento disponível em: <<http://www.pnud.org.br/>> Acesso em: mar. 2016.

¹⁶ Site de notícias da Globo disponível em: <<http://g1.globo.com/>> Acesso em: mar. 2016.

¹⁷ Matéria disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/12/brasil-perde-posicao-no-ranking-de-indice-de-desenvolvimento-humano.html>> Acesso em: mar. 2016.

no dia 14 de dezembro de 2015, o índice do Brasil cresceu 36,4% e atingiu um IDH de 0,755 em 2014. A matéria “Desigualdade social faz Brasil perder um quarto do IDH em novo índice do Pnud”¹⁸, publicada no site da Uol¹⁹ no mesmo dia, afirma que o país ocupa o 75º lugar no ranking mundial, entre 188 países e evidencia que “se a desigualdade social for levada em conta, o país perde cerca de um quarto do seu IDH e acaba tendo desempenho pior que seus vizinhos na América Latina”. Desta forma, fica evidente que ainda existem problemas sociais que afetam o Brasil.

“Na atualidade, fala-se mais do que nunca em responsabilidade social das empresas, balanço social, cidadania empresarial ou corporativa, programas de voluntariado, etc.” (KUNSCH, 2003, p.129). As organizações começaram a perceber que realizar investimentos em ações sociais gerava retorno positivo, tanto em questão de motivação dos funcionários quanto em sua imagem refletida perante seus consumidores. Desta forma, Melo Neto e Froes (2001) confirmam que ações filantrópicas e a participação em projetos que visem promover condições para o aprimoramento do desenvolvimento social tornaram-se alvo de ações de comunicação e marketing social.

Tudo começou, no entanto, com a prática de ações filantrópicas. Empresários, bem sucedidos em seus negócios, decidiram retribuir à sociedade parte dos ganhos que obtiveram em suas empresas. Tal comportamento reflete uma vocação para a benevolência, um ato de caridade para com o próximo (MELO NETO; FROES, 2001, p.26).

Inicialmente as ações eram menores e realizadas em apenas algumas poucas oportunidades, nas quais os empresários doavam quantias a instituições como um ato de cidadania. Além disso, no princípio “iniciativas que existiam nessa direção, no mercado profissional e empresarial, eram isoladas e, na maioria, revestidas de um cunho assistencialista” (KUNSCH, 2003, p. 129). Porém, posteriormente, é neste contexto que surge o que Melo Neto e Froes (2001) definem como “a nova ética da responsabilidade social”, que seria “o espírito da cidadania empresarial” como estes mesmos autores definem. Ou seja,

¹⁸ Matéria disponível em: <<http://noticias.uol.com.br/internacional/ultimas-noticias/2015/12/14/desigualdade-no-brasil-tiraria-26-do-idh-e-deixaria-pais-abaixo-de-vizinhos.htm>> Acesso em: mar. 2016.

¹⁹ Site de notícias disponível em: <<http://www.uol.com.br/>> Acesso em: mar. 2016.

surge nas organizações uma disposição a desenvolver ações que beneficiem a sociedade. As principais características dessa nova ética de responsabilidade social corporativa são:

o ensino e o aprendizado de comportamentos sociais responsáveis; revigoração do debate civilizatório; resgate da cidadania; glorificação do associativismo, da cooperação, da solidariedade social; restauração da relação entre os setores da vida social; restauração do domínio da territorialidade (MELO NETO; FROES, 2001, p. 14).

Então, esse modelo surge para conscientizar as organizações de que a responsabilidade social deve estar inserida no âmbito empresarial como uma tentativa de reverter a ideia de lucratividade e rendimento serem os únicos fatores importantes na esfera organizacional. Surgindo “para superar os efeitos perversos da ética da irresponsabilidade social, dos globalismos ideologizantes, do domínio do dinheiro em estado puro e dos consumismos desenfreados” (MELO NETO; FROES, 2001, p 15).

Contudo, ainda que exista esta preocupação por parte das organizações, “muitos comportamentos empresariais são ainda guiados mais por uma percepção filantrópica do que por um engajamento ou compromisso social” (KUNSCH, 2003, p.129). Ou seja, realizam ações somente para suprir a necessidade e atender demandas por meio de doações, resultando na falta de empenho e participação efetiva na sociedade. Complementando, Melo Neto e Froes (2001, p. 27) descrevem que “as ações de responsabilidade social exigem periodicidade, método e sistematização e, principalmente, gerenciamento efetivo por parte das empresas-cidadãs”. Logo, é necessário o envolvimento na causa social por parte da organização, realizando ações regulares planejadas por meio de métodos efetivos.

A análise do conceito de desenvolvimento sustentável coloca frente a frente duas vertentes: a que contempla o desenvolvimento em sua dimensão prioritariamente econômica e a que postula uma visão mais abrangente, que incorpora as dimensões social, cultural, territorial, ambiental, entre outras (BUENO, 2009, p. 273).

A partir disso, entende-se que as ações sustentáveis possuem dois lados, ou, duas finalidades. Uma simplesmente econômica, que seria a preocupação somente com o retorno de imagem da organização, uma estratégia de marketing disfarçado que resulta no lucro e crescimento da empresa. E outra mais ampla que procura integrar questões sociais, ambientais e culturais com as atividades organizacionais.

Empresas que agem de forma responsável no âmbito social, destacam-se pelo seu desempenho tanto econômico e político quanto cultural e social (MELO NETO; FROES, 2001). Então, pode-se dizer que a responsabilidade social está conectada ao desenvolvimento sustentável, já que se interliga com questões políticas, econômicas, culturais e sociais. Neste contexto, associa-se a necessidade de se desenvolver estratégias de comunicação que devem ser pensadas para contribuir e assessorar as ações de responsabilidade social nas organizações a fim de disseminar informações, proporcionar interação e conscientizar o público. Assim, torna-se importante analisar o conceito de responsabilidade social corporativa, buscando um entendimento maior sobre o tema.

1.1 DEFINIÇÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Buscar uma definição para responsabilidade social corporativa nos permite entender como ocorre este processo e porque ele vem se tornando um assunto constante no universo organizacional. Kunsch (2003, p. 137) defende que isto expressa “a necessidade de uma consciência do indivíduo como cidadão e agente social nos processos de construção de uma sociedade mais justa e humana”.

O Instituto Ethos²⁰, que é uma organização que visa mobilizar e ajudar empresas a atuarem de forma socialmente responsável, define responsabilidade social como uma forma de gestão que se caracteriza pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as

²⁰ Site do Instituto Ethos disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/>> Acesso em: maio 2016.

gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. Assim, “a responsabilidade social passa a fazer parte da gestão das organizações” (KUNSCH, 2003, p. 138). Pois como destacado anteriormente, surge uma necessidade de conscientizar a sociedade sobre questões sociais e sustentáveis e, conseqüentemente, propiciar um ambiente mais harmônico e mais justo.

Melo Neto e Froes (2001) complementam, afirmando que a responsabilidade social estimula o desenvolvimento do cidadão e impulsiona a cidadania tanto coletiva quanto individual. Estes mesmos autores também concluem que a RS²¹ é uma fase avançada no desempenho da cidadania corporativa, iniciada a partir de ações filantrópicas. Kunsch (2003, p.137) completa esse conceito ao concluir que a “responsabilidade social das organizações ultrapassa as fronteiras das ações sociais isoladas e descomprometidas com as pessoas, com a natureza, o ambiente e com a sociedade em geral”. Então, pode-se concluir que a RS faz com que a cidadania se desenvolva tanto de forma coletiva quanto individualmente, como se a conscientização ocorresse como uma onda, atingindo cada vez mais indivíduos. Nas organizações a responsabilidade social é composta por um conjunto de ações altruístas e humanitárias que venham a demonstrar preocupação com a sociedade.

Organizações, ao obterem grande sucesso decidiram retribuir e contribuir à sociedade, revertendo certa quantia para esta. Esse costume “reflete uma vocação para a benevolência, um ato de caridade para com o próximo” (MELO NETO; FROES, 2001, p. 26). Porém, Kunsch (2003) destaca que o ato de retribuir à sociedade tudo o que elas desfrutam é uma obrigação, já que os recursos que as organizações utilizam são provenientes justamente da sociedade. No entanto, existem diferenças entre a responsabilidade social e a filantropia. Para a responsabilidade social:

[...] sua ética social é centrada no dever cívico, enquanto que a filantropia tem no dever moral sua ética absoluta. As ações de responsabilidade social são extensivas a todos os que participam da vida em sociedade –

²¹ Sigla utilizada para representar a palavra responsabilidade social.

indivíduos, governo, empresa, grupos sociais, movimentos sociais, igreja, partidos políticos e outras instituições (MELO NETO E FROES, 2001, p. 27).

Além disso, a atividade da responsabilidade social possui dois focos: os projetos sociais e as ações comunitárias. Os projetos sociais se constituem de iniciativas que buscam solucionar problemas sociais que atingem grupos sociais numerosos ou em situações de grande risco, que quando esquecidos agravam-se. Já as ações comunitárias são aquelas voltadas para a participação da organização em programas e campanhas sociais desenvolvidas pelo governo e entidades comunitárias, participação que ocorre mediante doações, apoio ou trabalho voluntário (MELO NETO E FROES, 2001).

Apesar de Campanhol e Breda (2005) constatarem que não existe um conceito preciso para o significado do termo responsabilidade social nas empresas, diante das definições apresentadas anteriormente, a responsabilidade social corporativa pode ser definida de maneira geral como o compromisso social da organização diante dos seus diferentes públicos. Em especial a sociedade em que está inserida, por meio de atitudes adotadas na condução de suas atividades organizacionais. Ou seja, a empresa deve buscar não somente uma imagem responsável, mas inserir a responsabilidade em sua essência. Assim, como demonstra a Figura 1, consideram-se fatores como ecologia, educação, filantropia, saúde, flexibilidade, interesse e integridade.

Quadro 1 – “Sua empresa é socialmente responsável se ela é....”

(continua)

Sua empresa é socialmente responsável se ela é...	
<p>1. Ecológica</p> <p>Usa papel reciclado em produtos e embalagens.</p>	<p>5. Saudável</p> <p>Dá incentivos para funcionários que alcançam metas de saúde como redução de peso e colesterol baixo.</p>

Quadro 1 – “Sua empresa é socialmente responsável se ela é...”

(continuação)

Sua empresa é socialmente responsável se ela é...	
<p>2. Filantrópica Permite que os funcionários reservem parte do horário de serviços para a prestação de trabalho voluntário.</p>	<p>6. Educativa Permite que grupos de estudantes visitem as suas dependências.</p>
<p>3. Flexível Deixa que os funcionários ajustem sua jornada de trabalho às necessidades pessoais.</p>	<p>7. Comunitária Cede as suas instalações esportivas para campeonatos de escolas das redondezas.</p>
<p>4. Interessada Faz pesquisas entre os funcionários para conhecer seus problemas e tentar ajudá-los.</p>	<p>8. Íntegra Não lança mão de propaganda enganosa, vendas casadas e outras práticas de marketing desonesto.</p>

Fonte: MELO NETO; FROES, 2001, p. 34

Segundo o quadro apresentado, as organizações podem ser consideradas responsáveis socialmente se elas são ecológicas e realizam ações de reciclagem em suas instalações, se são saudáveis e influenciam seus funcionários a cuidarem de sua saúde, se são educativas e permitem que escolas visitem suas instalações, se são flexíveis e possibilitam que os funcionários ajustem seus horários de trabalho, se são comunitárias e contribuem para o desenvolvimento de atividades na comunidade em que estão inseridas, se são interessadas e se preocupam com seus funcionários e se são íntegras e atuam de forma ética em todos seus processos.

“Não podemos deixar de considerar que muitas organizações têm em mente, antes de tudo, o retorno de imagem institucional e financeira e/ou mercadológica” (KUNSCH, 2003, p. 140). Ou seja, muitas organizações utilizam a responsabilidade social como uma estratégia esperando em retorno uma imagem

positiva. Neste contexto, evidencia-se a importância da comunicação para a organização, já que ela contribui para a disseminação das informações e para a construção de relacionamentos com o público. Oliveira e Paula (2008) pensam a comunicação como uma esfera que tem como função construir um sentido estratégico que auxilia as ações e decisões de uma determinada organização, buscando a validação tanto do público interno quanto externo. Desta forma, a comunicação pode auxiliar estrategicamente as ações de responsabilidade social corporativa. E para entendermos de que forma a comunicação pode cooperar neste processo organizacional, torna-se necessário estudar os âmbitos em que a responsabilidade social está inserida nas empresas e como se dá sua gestão.

1.2 ÂMBITOS E GESTÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Para uma empresa ser considerada como responsável socialmente, ela não precisa somente realizar projetos e ações na esfera social, mas sim adotar valores que demonstrem essa responsabilidade nos contextos da organização. Para Oliveira e Nader (2006, p. 103), “a responsabilidade social deve refletir os valores intrínsecos da administração”.

Por isso, pode-se dizer que existem âmbitos da responsabilidade social corporativa, sendo eles o âmbito interno e o âmbito externo. Internamente, pode-se observar que o ganho social da organização ocorre “quando sua produtividade aumenta, os gastos com saúde dos funcionários diminuem, a organização consegue desenvolver o potencial, habilidades e talentos dos funcionários, multiplicando as inovações” (MELO NETO; FROES, 2001, p. 24). Ou seja, ao se preocupar com seu público interno, a organização motiva seus colaboradores resultando em benefícios para a instituição. Já externamente, a organização ganha com “a maior credibilidade e confiança que os clientes nela depositam, o que reflete no aumento da venda de seus produtos e serviços com seu reforço de imagem; e, com a maior capacitação profissional da mão-de-obra local” (MELO NETO; FROES, 2001, p.24). Além disso, a organização que atua de forma responsável socialmente contribui para o desenvolvimento dessa mesma sociedade, provendo reflexos na cultura, educação e renda do local em que atua.

Externamente a organização conquista credibilidade e, conseqüentemente, projeta uma imagem positiva perante este público.

A responsabilidade social não é um resultado, uma condição estática atribuída às organizações que demonstram ter cidadania empresarial. É muito mais do que isto. É um processo dinâmico a ser conduzido com vigilância permanente de forma inovadora e dotado de mecanismos renovadores e de sustentabilidade (MELO NETO; FROES, 2001, p.79).

Portanto, ao gerenciar a responsabilidade social corporativa, é preciso abranger o ambiente interno e externo, incluindo todo o seu público. Além de demonstrar essa responsabilidade de forma presente e constante através de diversas ações, não somente em uma única ação isolada. Segundo Melo Neto e Froes (2001), a prática da responsabilidade social presume uma conduta ética da organização e a adoção deste comportamento a qualifica como uma empresa responsável socialmente.

A ética pode ser considerada mais um âmbito no exercício da responsabilidade social corporativa, e como se pode observar na citação a seguir, a organização pode atuar em três vetores éticos: a adoção, a difusão e a transferência dos valores éticos.

Na **adoção**, a empresa inicia a mudança em favor de uma cultura empresarial voltada para o exercício da responsabilidade social. Na **difusão**, a empresa, com uma cultura interna da responsabilidade social, desenvolve ações sociais sob a forma de projetos sociais e ações comunitárias. Na **transferência de valores** que a empresa exerce a responsabilidade social em sua plenitude (MELO NETO; FROES, 2001, p.132, [grifo do autor]).

Estes vetores possibilitam que a organização atue de maneira responsável socialmente. No vetor da adoção, inicia esta implantação de um novo hábito e um novo costume voltado as questões sociais na organização. No vetor da difusão, já com uma cultura de responsabilidade social na esfera interna, que são desenvolvidos os projetos e ações, atingindo também o público externo. E no vetor da transferência de valores a organização atinge o exercício pleno da responsabilidade social, já que irá ter uma cultura interna e irá difundir estes

princípios, buscando conscientizar não somente seu público externo, mas a sociedade como um todo. Desta forma, pode-se concluir que ao utilizar estes valores, a organização estará atuando eticamente.

Ética, assim como define Peruzzo (2002, p. 72), “designa o caráter cultural e social de uma sociedade”. E resume-se em um conjunto de ideais teóricos a serem aplicados na prática em âmbito social a cada indivíduo que compõe a sociedade, buscando ser aceito por ela. O comportamento ético e moral se transforma concomitantemente com a sociedade, porém sempre levando em consideração suas origens, ou seja, “o comportamento humano prático-moral, ainda que sujeito a variação de uma época para outra e de uma sociedade para outra, remonta até as próprias origens do homem como ser social” (VÁSQUEZ, 1995, p. 2).

O comportamento ético-social é decisivo para a organização ao exercer a responsabilidade social interna e externa, como explicam Melo Neto e Froes (2001). Oliveira (2008, p.78) complementa ao afirmar que este “é um campo que busca entender as motivações de determinadas ações adotadas pelas organizações”. Por isso, entende-se que a ética está diretamente ligada à responsabilidade social corporativa, já que como especificado anteriormente, ela representa a posição da sociedade em questões sociais e culturais.

Para exercer a responsabilidade social corporativa de maneira estratégica e ética, é necessário o exercício diário da comunicação. Assim, alia-se a comunicação à responsabilidade social corporativa, em busca de organizações mais preocupadas com a sociedade e também de um retorno positivo para estas organizações, em questões de imagem, lucratividade, funcionários motivados, entre outros fatores citados anteriormente e desenvolvimento social.

1.3 COMUNICAÇÃO E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Considera-se a informação como um elemento determinante na estrutura de uma organização (OLIVEIRA; PAULA, 2008). A informação está presente e faz parte do processo da comunicação. Por isso, para bom desempenho e desenvolvimento das organizações, a comunicação é um fator determinante.

O papel central dado à informação e ao conhecimento na contemporaneidade, aliado ao processo de globalização, cada vez mais expressivo no cotidiano, constitui um fenômeno que traz impactos econômicos, políticos, sociais e culturais para as organizações (OLIVEIRA; PAULA, 2008, p. 9).

O processo de comunicação na contemporaneidade está modernizado possibilitando o fácil e rápido acesso à informação, bem como a sua disseminação. Conseqüentemente, ocorrem mudanças e impactos nas esferas políticas, sociais e culturais. Diante destas mudanças, as organizações percebem a necessidade da adaptação de suas ações e estratégias.

A comunicação não deve ser pensada para as organizações apenas como *management* e incorpora, entre outras perspectivas, o relacionamento com a comunidade, a contribuição para a qualidade de vida no trabalho, a realização profissional e pessoal (BUENO, 2009, p.3).

Ou seja, a comunicação deve ser incorporada em todos os âmbitos da organização e pensada de acordo com cada público, abrangendo e incorporando seus valores em suas ações. Com o auxílio das tecnologias, é possível atender as novas exigências da sociedade. Assim como destaca Utsunomiya (2007, p.311) “as organizações precisam se comunicar com os diversos públicos ao seu redor de forma transparente e quase que imediata”. Complementando, Bueno (2009, p. 15) reconhece que “a transparência é a arma das organizações modernas porque estabelece uma relação de confiança com seus públicos”. Ou seja, devido ao fácil acesso e troca de informações, é importante que a organização utilize a comunicação estrategicamente em seu favor e atenda a demanda da sociedade em que atua, divulgando informações de forma transparente. Então, nasce nas empresas um desejo de se criar uma cultura de comunicação.

O acesso e a facilidade de troca de informações e opiniões e a estruturação da sociedade em redes ampliam os espaços de articulação entre os atores sociais. Eles desempenham múltiplos e simultâneos papéis, avançando crescentemente nas suas demandas de participação social e na conscientização dos seus direitos como cidadãos. Conseqüentemente,

crecem as exigências de responsabilidade social das organizações, cada vez mais compelidas a prestar contas relativas aos impactos da sua atuação e rever suas práticas de negócios e de relacionamento (OLIVEIRA, PAULA, 2008, p. 10)

É no processo da comunicação que ocorre o acesso e a troca de informações, possibilitando a formação de opiniões. Este processo integra o cotidiano da sociedade e está presente na esfera das organizações. A comunicação organizacional define-se por um “conjunto integrado de ações, estratégias, planos, políticas e produtos planejados e desenvolvidos por uma organização para estabelecer a relação permanente e sistemática com todos os seus públicos de interesse” (BUENO, 2009, p.3-4). É estruturada de modo que venha a aproveitar as potencialidades das novas tecnologias, usufruir bancos de dados inteligentes, experimentar novas mídias emergentes e para potencializar a interface entre as organizações e a sociedade (BUENO, 2009). A responsabilidade social está cada vez mais presente nas organizações devido ao cenário contemporâneo de constante evolução tecnológica. Pode-se afirmar que a comunicação está inserida neste processo, pois ela contribui para a ligação das diversas esferas que compõem o universo organizacional.

A comunicação proporciona a interação, entre pessoas que integram a organização e entre a organização e seus públicos. Complementando, Oliveira e Paula (2008) asseguram que a comunicação organizacional se organiza na área de interação entre a organização e a sociedade de modo geral, gerenciando os fluxos de informação e de relacionamento, com a finalidade de desenvolver e construir sentido nas ações da organização e do ambiente.

Atualmente, a comunidade passa a ser um dos públicos estratégicos mais considerados pelas organizações (OLIVEIRA, 2007). Assim sendo, a responsabilidade social não pode estar somente nos discursos das organizações como ferramentas de marketing e de mercado, mas também em suas ações. Bueno (2009, p.6) complementa, sustentando que “a comunicação é o espelho da cultura empresarial e reflete, necessariamente, os valores das organizações”.

A comunicação deve refletir a cultura presente nas organizações, o modo como ela desenvolve suas ações internas e externas com seus diversos públicos (funcionários, gestores, acionistas, fornecedores, consumidores, mídia e setores

públicos), seus valores, sua missão, sua visão e seus objetivos. Além disso, a comunicação:

(...) favorece a interação da organização com a sociedade e cria mecanismos que possibilitem a validação pública da sua atuação e conduta. Engloba políticas e estratégias de comunicação elaboradas a partir dos valores e objetivos da organização, numa dimensão articulada à gestão organizacional, bem como às expectativas e demandas dos atores sociais com os quais interage. (OLIVEIRA; PAULA, 2008, p.10)

Por meio de projetos de responsabilidade social, é possível desenvolver relacionamento com o público externo da organização, no caso a sociedade em que ela atua. Assim como afirmam Kotler e Roberto (1992, p. 125), “a meta das campanhas de mudança social é a adoção de uma ideia ou de uma prática por todos os membros de um grupo de adotantes escolhidos como alvo ou de uma população”. Ou seja, projetos ou campanhas de responsabilidade social tornam possível a conscientização da sociedade em prol de algo positivo ou em busca de melhorias. A comunicação é um processo que auxilia e contribui estrategicamente no desenvolvimento destas ações.

Desta forma, assim como defende Oliveira (2006), para gerenciar a responsabilidade social, é necessário um profissional qualificado com formação humanística e técnica que possua uma visão estratégica, além de ter espírito empreendedor, ser dinâmico, adaptando-se ao sistema organizacional, mas principalmente ter visão social e se comprometer com a causa, provocando assim a conscientização das pessoas. “O relacionamento com os distintos públicos da organização é realizado tanto pelos assessores de imprensa, pelos profissionais de Relações Públicas, pelas agências de propaganda ou de comunicação, muitas vezes terceirizadas” (BUENO, 2009, p. 4). Em outras palavras, os profissionais de comunicação são aptos a trabalharem a responsabilidade social nas organizações de maneira estratégica.

2 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO

Este capítulo aborda a comunicação organizacional de maneira estratégica, como surgiu e o significado do termo estratégia. Além disso, descreve o planejamento estratégico da comunicação e conceitua imagem, identidade e reputação, já que as estratégias de comunicação desenvolvidas pelas organizações possuem relação direta na construção de uma imagem favorável e posteriormente uma reputação positiva. Neste capítulo, encontram-se alguns indicativos de como o problema de pesquisa pode ser respondido. Com base nos conceitos aqui abordados também pode-se ter uma ideia de como as estratégias de comunicação contribuem na promoção de projetos de responsabilidade social.

O cenário econômico, político e social da atualidade está em transformação e essa perspectiva é ocasionada pela evolução tecnológica e pelos procedimentos contemporâneos do comércio e do capitalismo (FORTES, 2003). França (1997, p. 8, [grifo do autor]) destaca que “um dos fatores primordiais de relacionamento passou a ser a comunicação, que assume importância vital como *recurso estratégico* de entendimento, persuasão e de negócios”. A comunicação vem conquistando maior espaço na esfera organizacional, justamente por ser um processo fundamental para desenvolver o relacionamento com os públicos e gerenciar a imagem, identidade e construir a reputação. Diante deste cenário, as organizações percebem a necessidade de se adaptar e estabelecer estratégias para obter um diferencial perante o mercado.

A crescente articulação da sociedade em rede amplia os espaços de interação social e multiplica a atuação de indivíduos e grupos no contexto contemporâneo, devido ao acesso à informação e à facilidade de troca. Eles passam a desempenhar múltiplos papéis sociais. Nesse cenário, a gestão da comunicação nas organizações pautada no paradigma clássico/informacional, centrado na emissão e recepção das informações, torna-se insuficiente para administrar a abundância dos fluxos e demandas informacionais e a crescente rede de relacionamentos que se estabelece entre organização e atores sociais. (OLIVEIRA; PAULA, 2008, p.6)

No entanto, a comunicação deve ser pensada de maneira estratégica a fim de proporcionar acesso à informação e interação com o público, deixando para

trás a ideia de que a comunicação ocorre somente na via da emissão e recepção, mas sim por meio de diversos fluxos e demandas de informação.

“Essa mudança acarretou um novo perfil para a área, demandando planejamento, recursos, tecnologias e profissionais capacitados para exercê-la” (BUENO, 2009, p. 9). Para detectar as necessidades das organizações são necessários profissionais capacitados e um planejamento prévio estabelecendo quais estratégias de comunicação serão utilizadas para potencializar as forças e as oportunidades, amenizando as ameaças e fraquezas, além de detectar quais tecnologias utilizar e como utilizá-las.

Uma concepção estratégica da comunicação organizacional pressupõe a ampliação do seu papel e de sua função para conquistar espaço gerencial, de modo a auxiliar as organizações a promover e revitalizar seus processos de interação e interlocução com os atores sociais, articulados com suas políticas e objetivos estratégicos (OLIVEIRA, PAULA, 2008, p. 39).

A comunicação auxilia as organizações a gerenciar seus diversos processos e também possibilita um olhar estratégico diante das mais diversas situações cotidianas. Bueno (2009) argumenta que esta não consiste mais somente em um conjunto de atividades que são realizadas de forma fragmentada e separada, mas sim se constitui de um processo integrado que tem como função orientar o relacionamento da organização com todos os seus públicos de interesse de forma estratégica.

Em análise à obra de França (1997), pode-se dizer que é importante entender que as organizações desenvolvem seus negócios a partir do relacionamento com seu público. A organização depende diretamente do dessa relação, já que eles são parte fundamental que compõe a empresa ou entidade. Por exemplo, os funcionários, acionistas, fornecedores, órgãos públicos, governantes, e, é claro, os consumidores. Todos contribuem de alguma forma para o desenvolvimento da organização, desde a gestão e a parte burocrática até o consumo do produto ou serviço disponibilizado. Para alinhar esse relacionamento, a comunicação se torna uma ferramenta indispensável, pois ela estabelece o relacionamento da organização com seus públicos. A comunicação induz ao planejamento dos processos comunicacionais a partir de um eixo onde são estabelecidas estratégias de interação com a sociedade, e estas são

alinhadas de acordo com as políticas e práticas da organização (OLIVEIRA, PAULA, 2008).

Por meio da comunicação organizacional é possível alinhar estrategicamente a organização, bem como possibilitar o acesso à informação sobre a empresa ou entidade para a sociedade em geral e também para o público interno, que integra e participa da cultura organizacional. Oliveira e Paula (2008) destacam dois aspectos relevantes para entender o significado do termo gestão estratégica da comunicação: o primeiro refere-se ao ponto de vista da organização, trata-se do alinhamento da comunicação com os objetivos de negócios e de gestão; já o segundo refere-se a compreensão e interpretação dos atores sociais nas decisões que envolvem a organização. Em ambas perspectivas pode-se elucidar com as iniciativas de responsabilidade social. O primeiro aspecto se relaciona com a questão do desenvolvimento destas questões internamente na organização, na adoção da RS em seus valores. E o segundo aspecto se conecta com ações desenvolvidas de maneira externa, como exemplo, através de projetos ou campanhas.

Além disso, Oliveira e Paula (2008) também destacam cinco fatores que enquadram a comunicação na esfera estratégica organizacional, são elas: o tratamento processual da comunicação, a inserção da comunicação na cadeia de decisões, a gestão dos relacionamentos, o uso sistemático do planejamento e o monitoramento do processo. O tratamento processual da comunicação consiste em um processo que une a gestão da organização com os fluxos de informação e relacionamento. Já a inserção da comunicação na cadeia de decisões, é baseada na comunicação como um fator necessário para realizar o diagnóstico situacional de acordo com as expectativas e demandas dos públicos. A gestão de relacionamento consiste, como o próprio nome já especifica, na administração dos canais de relacionamento da organização. O fator do processo planejado é o desenvolvimento do planejamento estratégico da comunicação, alinhando-a com os objetivos da gestão organizacional. O quinto e último fator, o processo monitorado, é definido pela identificação das necessidades dos públicos através do monitoramento e do processo de avaliação.

A comunicação estratégica é uma necessidade para que as organizações funcionem da maneira almejada por seus gestores. Ela auxilia a desenvolver

ações e contribui para que estas sejam realizadas de acordo com as demandas da organização harmonizando o relacionamento com seus públicos.

Assim, busca-se entender a origem e as definições do termo estratégia, para compreendermos melhor como aplicá-la no campo da comunicação. Esta clareza possibilita o entendimento da “natureza humana, principalmente quando estão em jogo a competição, o conflito e as disputas inerentes ao mundo empresarial e ao ambiente político” (TORQUATO, 2012, p. 227). Ao estudarmos estas questões, é possível entender a estratégia em seus âmbitos, além de conhecer os conflitos presentes na essência da humanidade, já que esta competição surge desde o surgimento das primeiras formas de vida a partir da seleção natural, resultando no processo de evolução.

2.1 ESTRATÉGIA: ORIGEM E DEFINIÇÕES DO TERMO

A palavra estratégia, em sua origem, é especificamente associada ao âmbito militar. Era considerada um instrumento de vitória e posteriormente adquiriu um conceito mais abrangente. Pode-se entender estratégia como “arte de definir e aplicar recursos com o intuito de atingir objetivos previamente estabelecidos. O termo origina-se do jargão militar e tem a ver com a palavra *stratego*, que, em grego, significa ‘um general’.” (BUENO, 2009, p. 55, [grifo do autor]). Tzu (2007) conceitua estratégia no âmbito militar e como ela é utilizada para se vencer uma guerra, com a finalidade de enganar e confundir o inimigo.

Se as avaliações realizadas no Templo antes do início das hostilidades apontarem para a vitória, será porque os cálculos mostram ser a própria superior à do inimigo; se apontarem para a derrota, será porque os cálculos mostram a força inferior à do inimigo. Com muitos cálculos pode-se vencer, com poucos não é possível, e sem nenhum, as probabilidades deixam de existir! Com isto quero dizer que, examinando-se a situação, os resultados surgirão com clareza. (TZU, 2007, p. 32)

Neste trecho, observa-se que para vencer uma batalha, um bom estrategista precisa realizar diversos cálculos e análises prévias, para então obter

êxito. Ao pensar e desenvolver suas ideias e ações previamente é possível identificar e avaliar fatores que venham a interferir positivamente ou negativamente nestas ações e então decidir qual o melhor caminho a ser seguido.

Estratégia “é um termo herdado de aplicações bélicas, mas amplamente empregado em diversas áreas” (VALERIANO, 2001, p. 54). Neste sentido, destaca-se a atuação e a influencia da comunicação no desenvolvimento de estratégias de guerra, já que rumores, códigos e sinais sonoros e visuais fazem parte deste cenário.

Henderson (1998) argumenta que a competição já existia muito antes da estratégia, originando-se nas primeiras formas de vida, desde as primeiras células que necessitavam de alguns recursos para sobreviver. A partir dessa competitividade, a estratégia surge como uma forma de sobrevivência, uma seleção, em meio a competitividade presente no ambiente natural. Em meio à competição de mercado atual, o universo das organizações segue neste mesmo rumo. Onde é necessário traçar estratégias para vencer e superar seus concorrentes, desenvolvendo ideias inovadoras que proporcionem um diferencial para seu público.

De fato, as competições biológica e comercial seguiriam o mesmo modelo de mudanças evolutivas graduais, se não fosse por uma diferença. Os estrategistas de negócios podem usar imaginação e capacidade de raciocínio lógico para acelerar os efeitos da competição e a velocidade das mudanças (HENDERSON, 1998, p. 4).

Ao consultarmos um dicionário da língua portuguesa, encontra-se a palavra estratégia definida como “modo de armar operações de guerra, estratagemas”²². No seu sentido figurado, a estratégia é utilizada para superar algum problema e, desta forma, pode ser associada à habilidade, talento, astúcia ou engenhosidade. Pensar de forma estratégica é indispensável, tanto em nível organizacional quanto em nível individual. Atualmente a estratégia está relacionada com diversos âmbitos da sociedade, como por exemplo, político, econômico e pessoal.

Na perspectiva administrativa, entende-se estratégia como um plano ou um curso de ações futuras. Mas também pode-se definir como “um padrão, isto é,

²² SCOTTINI, Alfredo. Mini dicionário da língua portuguesa. Santa Catarina: Todo Livro Editora, 2009.

consistência em um comportamento ao longo do tempo” (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000, p. 17). Cada vez mais se consolida a ideia de que a estratégia é algo fundamental para o sucesso de todos os tipos de organizações, tanto do primeiro setor (governo) quanto do segundo setor (empresas privadas) e do terceiro setor (organizações não governamentais). Isso, porque a estratégia é “um ponto obrigatório de ligação entre o mundo interior das organizações hermeticamente fechadas e o mundo exterior dos ambientes nos quais tudo o mais se opera” (CLEGG; CARTER; KORNBERGER, 2004, p. 22). Ou seja, é uma forma de idealizar ações de acordo com os públicos e o mercado de atuação de determinada organização, traçando metas e objetivos que venham a agregar positivamente.

Na generalidade a estratégia é vista como um padrão de decisões importantes: guiam a organização em suas relações com seu ambiente, afetam a estrutura interna e processos da organização e, centralmente, afeta o desempenho da organização. (HAMBRICK, 1980 apud. SERRA; FERREIRA, p. 12)

A estratégia surge a partir dos objetivos almejados pela organização e possibilita que ela desenvolva um plano que a encaminhe na direção de suas metas. Segundo especifica Chiavenato (2005), ela segue dois tipos de análise: a análise ambiental, que verifica e analisa as oportunidades e ameaças do ambiente, e a organizacional, que verifica e analisa os pontos fortes e fracos da organização. Desta forma, é possível diagnosticar as necessidades organizacionais e estabelecer táticas de acordo com essa análise, administrando a gestão da organização de maneira estratégica.

É preciso formular estratégias para saber lidar com as situações em que ocorrem mudanças rápidas e de forma inconstante no cenário da organização: novas descobertas tecnológicas, aparecimento de novos concorrentes, saturação do mercado tradicional, entre outros. Diante destas condições,

[...] a experiência e as tradições organizacionais estabelecidas deixam de ser suficientes para lidar com as novas oportunidades e ameaças. Sem o auxílio de uma estratégia unificadora, haverá uma elevada probabilidade de que as partes diferentes da organização cheguem a respostas distintas, contraditórias e ineficazes (ANSOFF, 1990, p. 99).

Assim, a comunicação é uma ferramenta indispensável neste processo, já que é que ela desempenha a troca e disseminação de informações, unificando e informando todos os setores organizacionais. No âmbito da comunicação, Kunsch (2006) reconhece que praticar a função estratégica contribui para a construção do posicionamento da organização perante a sociedade, validando qual é a razão de ser da sua organização, ou seja, sua missão, sua visão, seus valores e na sua identidade. A missão identifica personalidade e a identidade organizacional, a visão representa o que a organização pretende alcançar em longo prazo e os valores definem de que modo ela chegará até esse objetivo.

Valeriano (2001, p. 7) estabelece que a missão da organização significa “qual o propósito que impele, o objetivo que tem em vista ou qual o negócio que pretende realizar.” A definição da missão é um elemento essencial para que a empresa determine seu posicionamento estratégico. Logo quando realizada corretamente e claramente, dá à empresa vantagens diante o mercado, tornando-se apta a estabelecer suas estratégias de forma coerente para suprir suas necessidades. A visão demonstra, como o próprio nome já especifica, onde e como a organização pretende estar no futuro. Não há um modelo pronto de como definir essa visão de futuro, deve-se analisar cada ambiente e situação. Então, tendo a visão definida, ela torna-se um elemento motivador, criando um ambiente propício à inovação e novas ideias. Juntamente com a missão, os valores determinam a ideologia básica da organização. Os valores são características particulares da empresa, ou seja, não precisam de uma justificativa externa. Eles definem princípios básicos que são sempre respeitados pela organização.

Logo, para formulá-la parte-se da situação e do cenário em que a organização se encontra, com a finalidade de potencializar seus diferenciais positivos para alcançar suas metas. Ao formular estratégias, a organização utiliza diversas ferramentas para atingir seus objetivos, entre elas o planejamento estratégico da comunicação.

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO

Para que sejam estabelecidas estratégias eficientes de acordo com as necessidades das organizações, é necessário desenvolver previamente um planejamento. O planejamento estratégico pode abranger todos os âmbitos da organização, desde os processos administrativos e financeiros até a comunicação.

O planejamento estratégico é um instrumento de tomada de decisões e de direcionamento em horizontes de longo prazo que deve fundamentar a formulação de estratégias de posicionamento e de relacionamento da organização com o ambiente, buscando garantir a articulação entre os fluxos informacionais e relacionais (OLIVEIRA; PAULA, 2008, p. 48).

O planejamento consiste em uma ferramenta que estipula e define o rumo que a organização irá tomar, identificando suas necessidades em relação ao ambiente em que ela se encontra. Então, Oliveira (2010) defende que este deve consistir em um processo administrativo que oferece uma estrutura metodológica para se estabelecer o melhor caminho que a organização deve seguir, visando ou otimizando um nível de interação com fatores externos, os quais não se possui controle, e atuando de maneira diferente e inovadora. Complementando, Almeida (2010) afirma que o planejamento, quando utilizado a indivíduos ou unidades, torna possível que o pensamento estratégico não se restrinja à organização por inteiro, mas de uma forma integrada em seus vários níveis profissionais, tornando mais fácil a implementação do plano estratégico na organização em sua totalidade.

O planejamento estratégico requer que a organização realize um diagnóstico para conhecer a sua realidade, e assim sendo desenvolver seu plano para resolver ou melhorar sua situação da melhor maneira possível, em busca de um objetivo benéfico. Este processo também ocorre mais especificamente na área de comunicação dentro das organizações e pode ser definido como

[...] um ato de inteligência, um modo de pensar sobre determinada situação ou realidade, enfim, como um processo racional-lógico, que pressupõe

estudos, questionamentos, diagnósticos, tomadas de decisões, estabelecimento de objetivos, estratégias, alocação de recursos, curso de ações, etc (KUNSCH, 2003, p. 203).

As organizações possuem diferentes públicos e eles devem ser gerenciados de maneira estratégica a fim de suprir as necessidades de cada um, atingindo assim um equilíbrio entre eles e a organização. Estes públicos, segundo Oliveira e Nader (2006), são denominados *stakeholders*, pois são grupos específicos e estratégicos. Além disso,

[...] são grupos, pessoas, entidades, instituições, movimentos com algum tipo de relação com a organização, seja por pertencerem a ela, ou por haver nesta relação interesses mútuos ou, ainda, por afetarem ou serem afetados direta ou indiretamente por suas atividades, mas sempre gerando e demandando expectativas. É o suficiente para que passem a exercer algum tipo de influência nas decisões, estratégias, formas de gestão e atuação da organização (OLIVEIRA E NADER, 2006, p. 102).

Para que o planejamento estratégico aconteça de forma eficiente é preciso conhecer todos os públicos da organização, tanto internos quanto externos, por isso “constitui um processo complexo e abrangente” (KUNSCH, 2003, p. 204). A autora também afirma que o planejamento da comunicação é algo que está constantemente em transformação, que se processa através de estudos, pesquisas e análises sobre o que, como, quem e porque realizar.

Essencialmente o planejamento é uma das funções administrativas, e das mais importantes, que permite estabelecer um curso de ações para atingir objetivos predeterminados, tendo em vista, sobretudo, a futuridade das decisões presentes, a fim de interferir na realidade para transformá-la (KUNSCH, 2003, p. 207).

O planejamento estratégico envolve todos os contextos presentes na organização, buscando desenvolver suas ações de maneira estratégica, ou seja, “ocupa o topo da pirâmide organizacional. É responsável pelas grandes decisões estratégicas que envolvem as organizações como um todo” (KUNSCH, 2003, p. 214). Também busca novas e melhoradas formas de gerenciar estratégias,

baseando-se em oportunidades, ameaças e exigências sociais, para que desta forma a organização tome decisões que tragam resultados eficazes.

Kunsch (2003) elenca 12 (doze) fases neste processo, sendo elas: identificação situacional, levantamento de dados, construção do diagnóstico a partir das informações observadas anteriormente, identificação do público, definição dos objetivos e metas, desenvolvimento de estratégias, previsão de alternativas de ação, determinação das ações necessárias, estabelecimento dos recursos essenciais, definição das técnicas de controle, implantação do planejamento e, por fim, a avaliação dos resultados.

Desta forma, como visto previamente, é importante para a organização planejar ações que contemplem todos os seus públicos, inclusive a comunidade onde atua. Assim, afirma-se que é necessário incluir a responsabilidade social no planejamento estratégico das organizações. Oliveira e Nader (2006, p.99) justificam essa afirmação ao considerar que:

[...] políticas de responsabilidade social não se restringem apenas a ações pontuais junto à comunidade, mas a um processo de tomada de decisão baseado nos valores organizacionais e esforços sistemáticos e contínuos para atingir seus objetivos de negócios em conjunto com os objetivos sociais.

Por isso, o planejamento estratégico se faz necessário. Kunsch (2003) atesta que o prazo deste processo varia de acordo com as decisões das organizações devido as demandas ambientais provocadas por estas transformações na sociedade e também das novas exigências do mercado, tanto global quanto setorial.

O planejamento estratégico da comunicação também possibilita que a organização planeje e execute ações de maneira estratégica, tanto interna quanto externamente, perante seus diversos públicos. Entre eles a comunidade de modo geral, que exige cada vez mais que as empresas, organizações não governamentais e figuras públicas atuem de forma responsável socialmente. Conseqüentemente, desta forma, as organizações constroem uma imagem positiva para que a longo prazo se desenvolva uma reputação favorável. Assim, considera-se relevante refletir sobre imagem, identidade e reputação, buscando investigar e entender o significado de cada uma, bem como a sua concepção.

Estes fatores estão ligados ao tema desta pesquisa, pois um dos objetivos refere-se à identificar os resultados obtidos no projeto Caravana RGE, objeto empírico desta pesquisa. E como visto previamente, o planejamento estratégico, através de suas ações que visam atender demandas e aprimorar potencialidades, também objetiva uma imagem positiva da organização perante seus públicos.

2.2.1 Identidade, imagem e reputação

A identidade corporativa de uma organização é a essência da empresa, podendo ser uma cultura, um modo de pensar e um grupo de valores que são desenvolvidos ao longo do tempo internamente na organização, como define Villafañe (1999). Ou seja, refere-se a um conjunto de características adotadas como particulares pela organização. Para Vasquez (2007), a identidade corporativa é “o conjunto de características que permitem identificar e diferenciar uma empresa de outra”. Assim, a identidade é formada pelas particularidades de cada organização, seus valores, características, sua cultura e seu histórico.

A identidade de uma organização, a partir de uma perspectiva dinâmica, surge da interseção de três eixos que representam os três traços estruturais que a definem melhor. A primeira delas, na vertical, é a história da organização, desde a sua fundação até o presente. O segundo, o eixo horizontal, corresponde à situação atual e é dominado pelo plano de negócios que a organização tem adotado para atingir seus objetivos corporativos. O terceiro, transversal aos anteriores, é a cultura corporativa, outro atributo importante para explicar a imagem da organização, não ancorado temporariamente só no passado, mas em presente e futuro também, simultaneamente (VILLAFÑE, 1999, p. 18, [tradução nossa]).

Entre os componentes da identidade corporativa, encontram-se: a atividade de produção, a concorrência mercadológica, a história da organização, a natureza corporativa, a identidade social, a visão estratégica, a missão, os planos de negócios, os comportamentos explícitos, os valores compartilhados e os pressupostos básicos (VILLAFÑE, 1999). A identidade é tudo aquilo que a

organização realmente é, ou como esclarece Kunsch (2003), é uma manifestação clara, um autorretrato ou a soma total de suas características.

A identidade corporativa refere-se aos valores básicos e as características atribuídas às organizações pelos seus públicos internos e externos. Além do que ela é e faz, a identidade corporativa se origina de três níveis de comunicação: o que a organização diz, o que ela realmente faz e o que dizem e acham dela seus públicos (KUNSCH, 2003, p. 172).

Então, a identidade agrega todas essas características da organização e se reflete no que ela pensa a seu respeito, a maneira com que ela atua e a visão dos seus públicos. Já a imagem consiste no que a organização quer projetar, se constitui por meio de um processo no qual o público tem e detém a imagem da organização. Carissimi (2001, p. 9) confirma esse raciocínio ao afirmar que a imagem:

(...) é basicamente o resultado de todas as experiências, crenças, posições, conhecimentos, sentimentos e impressões que as pessoas têm a respeito da organização, de seus produtos e serviços, e de suas personalidades, bem como é uma impressão suposta sobre a organização, tida em comum por um grupo de pessoas; também é a informação que uma pessoa ou um grupo tem de uma organização.

Kunsch (2003, p. 170) também confirma essa ideia ao dizer que “imagem é o que passa na mente dos públicos, no seu imaginário, enquanto identidade é o que a organização é, faz e diz”. E Torquato (2012, p.146) considera que “por imagem, deve-se entender aquilo que a empresa deseja projetar”, diferente da identidade corporativa, que se define pelo conceito básico da organização e suas características. Por isso, é necessário que a organização seja ética, atue conforme seus valores, propicie um bom ambiente de trabalho para seus funcionários, ofereça produtos e serviços de qualidade, exerça suas ações de maneira sustentável, realize ações em prol da sociedade, pois assim a organização demonstra sua preocupação para com o público e este forma uma imagem positiva sobre ela. Villafañe (1999) explica que para construir e consolidar uma imagem positiva, as organizações devem levar em consideração todos os

fatores que compõem o seu universo corporativo, não apenas divulgar uma imagem que não coincide com suas ações.

O quão válido é ter uma imagem corporativa de uma empresa com uma identidade visual excelente ou comunicação muito bem elaborada, se seu serviço ao cliente é pobre, se com frequência é imersa a escândalos financeiros ou, se continuarmos com os exemplos negativos, seus funcionários mantêm altos níveis de disputas trabalhistas (VILLAFANE, 1999, p. 30, [tradução nossa]).

Então, estratégias devem ser elaboradas para o desenvolvimento de uma imagem corporativa positiva através do comportamento, da cultura e da personalidade da organização. É a partir dessa compreensão de identidade e imagem que surge o conceito de reputação, trazendo novas possibilidades de exploração para a administração da identidade (IASBECK, 2007). Ao estabelecer uma identidade organizacional responsável socialmente, por exemplo, a organização estará demonstrando preocupação com seus públicos, refletindo assim em uma imagem positiva. Ao longo do tempo, por meio de ações contínuas, esta imagem se transforma em uma reputação positiva.

“A reputação se desenvolve ao longo do tempo e é o resultado de interações repetidas e de experiências acumuladas nos relacionamentos com a organização” (THOMAZ; BRITO, 2010, p. 234). Então, pode-se considerar que o público possui grande influencia na reputação de uma organização e esta irá se desenvolver a longo prazo e de acordo com as suas ações e seu relacionamento com seus públicos, podendo resultar em alto positivo ou negativo.

A repetição de comportamentos da organização gera imagens que, na percepção dos *stakeholders*, traduzem sua conduta e formam sua reputação – favorável ou desfavorável, definindo o comportamento futuro da organização esperado pelos *stakeholders*. Desse modo, imagens positivas de uma organização geram reputação favorável que provoca nos *stakeholders* uma expectativa de continuidade de cumprimento de seus compromissos para com a sociedade (THOMAZ; BRITO, 2010, p. 234, [grifo do autor]).

A partir de uma imagem positiva, gerada pelo público, a organização conquista uma reputação favorável e este público gera uma expectativa de que a organização continue atuando positivamente constantemente para manter esta reputação. Logo, uma reputação bem determinada se converte em valores e compromisso com os diversos públicos da organização, e essas qualidades são fatores insubstituíveis no ambiente corporativo que vem se tornando cada vez mais competitivo e globalizado (ARGENTI, 2006). Como exemplo, podemos citar os projetos de responsabilidade social desenvolvidos pelas empresas. A partir destes projetos, a sociedade projeta uma imagem positiva desta empresa e espera uma continuidade. A empresa ao continuar atuando de maneira responsável socialmente conquista uma reputação favorável, pois o público mantém sua opinião de que a organização desenvolve seus serviços e produtos de maneira responsável socialmente.

O social também incorpora valores e fortalece a imagem corporativa de marcas e produtos. Faz a empresa ganhar respeito, reconhecimento e simpatia dos clientes, fornecedores, distribuidores e de toda a população. Praticando ações de responsabilidade social, as empresas mantêm vínculos com o seu ambiente interno e externo (MELO NETO E FROES, 2001, p. 73).

Então, ações de responsabilidade social contribuem para o processo de desenvolvimento de uma imagem e reputação favoráveis para a organização. Já que, como discutido anteriormente neste trabalho, a sociedade espera cada vez mais uma atuação responsável e sustentável das organizações. Assim, “a empresa estreita laços com a comunidade, fortalece sua imagem e obtém ganhos sociais expressivos que se refletem no aumento do seu faturamento, vendas e participação no mercado” (MELO NETO; FROES, 2001, p. 30).

A partir dessas definições pode-se constatar que a comunicação, utilizando seus processos e ferramentas, pode auxiliar a organização a projetar sua identidade corporativa, a formar uma imagem positiva e, conseqüentemente, a conquistar uma boa reputação. Já que fornece recursos para estipular estratégias a fim de conquistar esses resultados.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

A partir dos conceitos apresentados ao longo deste estudo, neste capítulo apresenta-se o processo metodológico utilizado para coletar e interpretar os dados do objeto empírico. “Ao definirmos a metodologia praticada na pesquisa como um sistema interno de opções, passamos a endossar uma concepção não tecnicista e profundamente não dogmática do método” (LOPES, 2010, p. 158). A definição da metodologia apresenta uma direção para a coleta e interpretação dos dados por meio de um modelo ou sistema.

Assim, como afirma Prodanov (2013, p. 24) “método científico é um conjunto de procedimentos adotados com o propósito de atingir o conhecimento”. Desta forma, pode-se dizer que metodologia são os mecanismos utilizados para construir e comprovar uma ideia ou um conceito relevante para uma das diferentes áreas do conhecimento. Olsen (2015, p. 17) complementa ao dizer que pesquisar é “estudar mais intensivamente, geralmente envolvendo a obtenção de informações que surpreenderiam parte do público, e analisar as informações com cuidado antes de redigir os resultados”. Ou seja, ao pesquisar um conteúdo, estamos aprofundando nossos conhecimentos sobre ele e realizando novas descobertas.

Para Marconi e Lakatos (2010, p. 15), a pesquisa é “um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo que requer tratamento científico e se constitui no caminho para se reconhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”. Ainda, Marconi e Lakatos (2010) confirmam que a pesquisa é um processo sistemático que requer verificação, não somente uma reestruturação ou confirmação de dados que já se conhece, sua função é encontrar respostas para questões levantadas através de métodos científicos. Então se entende que a pesquisa científica possibilita descobrir e conhecer a realidade por meio de comprovação científica, ou seja, utilizando teorias comprovadas por outras pesquisas e também a partir de fatos.

Assim, “o objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos” (GIL, 1999, p. 42). Desta forma, entende-se como objetivo principal da pesquisa descobrir e conhecer a realidade por meio de perguntas que são consideradas o problema

que a pesquisa busca resolver e coletando e interpretando dados mediante a metodologia científica.

3.1 TIPO DE PESQUISA

“Definir a metodologia significa especificar como se pretende investigar a realidade” (ROESCH, 1996, p. 78). Então ao definirmos a metodologia da pesquisa, estamos definindo de que forma os dados serão coletados e analisados. Portanto, para este estudo utiliza-se a pesquisa de abordagem qualitativa, a qual considera que existe um vínculo intrínseco entre o universo objetivo e a subjetividade do sujeito (Gil, 1999). A abordagem qualitativa preza pela qualidade dos dados, diferente da quantitativa que preza pela quantidade, pelos números.

A pesquisa qualitativa é apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção (ROESCH, 1996, p. 146).

Justifica-se a abordagem qualitativa de modo que o intuito da pesquisa é estudar as estratégias de comunicação utilizadas na promoção do projeto Caravana RGE e não a quantidade de retornos do projeto, por exemplo. Outro fator que justifica a abordagem escolhida refere-se ao fato de que a pesquisa é adequada para avaliação de um programa ou plano, buscando uma melhor efetividade para este (Roesch, 1996).

A pesquisa é de natureza aplicada, pois trabalha-se com o objeto empírico e pretende-se resultar em conhecimentos para aplicação no planejamento de comunicação em projetos de responsabilidade social. A partir disso, o objeto empírico escolhido para esta pesquisa é o projeto desenvolvido pela Axis Mundi –

Conceito Desenvolvimento²³ e pela empresa Rio Grande Energia: o Caravana RGE. O projeto é itinerante e busca proporcionar conhecimento, cultura e educação sobre eficiência energética e sustentabilidade. Este projeto recebeu em 2013 o prêmio Top de Marketing ADVB na categoria Energia com o case Caravana RGE: Educando para Eficiência e o prêmio Expressão Ecologia também com o case Caravana RGE: Educando para Eficiência. A RGE já recebeu outros prêmios que também expressam a responsabilidade social e ambiental, como por exemplo, o prêmio Expressão Ecologia: Gestão de Excelência Ambiental, também no ano de 2013.

O problema a ser sanado nesta pesquisa consiste em como as estratégias de comunicação contribuem na promoção do projeto Caravana RGE. Ademais, sua finalidade é descritiva, baseando-se nos conceitos e princípios teóricos abordados ao longo desta análise. O estudo descritivo “expõe as características de uma determinada população ou fenômeno, demandando técnicas padronizadas de coleta de dados” (PRODANOV, 2013, p. 127). Lopes (2010) também articula sobre pesquisa descritiva e afirma que ela é realizada em dois passos: o primeiro baseia-se em processos técnicos de organização, crítica e classificação dos dados coletados; o segundo é constituído de procedimentos analíticos que buscam a construção dos objetos empíricos e a reprodução do caso nas condições de sua produção.

Para a construção desta pesquisa são utilizadas técnicas específicas que auxiliam na obtenção dos resultados. Estas técnicas possibilitam a coleta de dados e também a interpretação dos mesmos para que então seja possível chegar a resposta ao problema e objetivos da pesquisa.

3.2 TÉCNICAS UTILIZADAS

Lopes (2010, p. 146) caracteriza as técnicas de pesquisa como “instrumentos por meio dos quais são obtidas ou coletadas as informações ou dados brutos da pesquisa”. As técnicas de pesquisa são ferramentas utilizadas

²³ Empresa do setor de Serviços de Planejamento e Desenvolvimento, localizada em Porto Alegre/RS e especializada em projetos de ação educação que promovam a sustentabilidade. Site da Axis Mundi disponível em: <http://www.conceitoaxismundi.com.br/>

para reunir os dados e sofrem alterações conforme os objetivos da pesquisa. Essas técnicas são determinadas através da forma como formam a estratégia da investigação (LOPES, 2010). As técnicas utilizadas para este estudo constituem-se de pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e entrevistas.

A pesquisa bibliográfica é realizada com materiais que já foram publicados, como revistas, livros, jornais, monografias, dissertações, teses e artigos científicos. Esta técnica de pesquisa proporciona ao pesquisador um contato direto com todo o material já escrito sobre a temática da pesquisa (PRODANOV, 2013). Assim, a primeira etapa metodológica deste estudo consiste na pesquisa bibliográfica, apresentada nos dois primeiros capítulos deste trabalho, buscando esclarecer assuntos referentes à responsabilidade social, seus âmbitos, sua gestão e a inserção da comunicação nesse contexto social, além de assuntos relacionados às estratégias de comunicação, o planejamento estratégico da comunicação e, conseqüentemente, sobre identidade, imagem e reputação organizacional.

O segundo passo consiste em uma pesquisa documental que, como o próprio nome já explica, é feita com documentos – públicos ou privados – e, de acordo com Prodanov (2013, p. 55) “baseia-se em materiais que não receberam ainda um tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa”. Neste caso, esta etapa é realizada a partir de documentos cedidos pelas empresas RGE e Axis Mundi. Estes documentos possibilitaram analisar se as ações planejadas foram executadas e as metas propostas foram alcançadas, verificando como ocorreu o projeto e como foi o seu desenvolvimento desde as primeiras fases de seu planejamento.

Inicialmente, pretendia-se analisar o planejamento do projeto Caravana RGE, seu relatório e clipping. Porém, por motivos de tamanho do arquivo, por eles serem muito extensos, as empresas não conseguiram disponibilizar este material para a pesquisa. Então a RGE disponibilizou um artigo e dois cases, documentos enviados para as premiações que a RGE obteve condecoração, que contem as informações sobre o planejamento, relatório e clipping de forma resumida. O artigo intitula-se “Conscientização ambiental, educação para mudar atitudes através do consumo consciente de energia elétrica: caravana RGE e as mídias

sociais”²⁴ escrito por Odair Deters e Cristian Sippel. Um dos cases possui o título “Caravana RGE – educando para a eficiência – 2ª edição”²⁵, foi escrito por Odair Deters e apresentado ao Prêmio Responsabilidade Social 2014 da Assembleia Legislativa do Rio Grande do Sul. O segundo case foi apresentado ao prêmio Top de Marketing ADVB-RS 2013 na categoria energia e é intitulado “Caravana RGE – educando para a eficiência”²⁶. Através destes documentos é possível observar o diagnóstico que foi realizado, os objetivos do projeto Caravana RGE, suas estratégias, as mídias e os canais de comunicação utilizados na promoção, bem como seus resultados.

Já a terceira etapa fundamenta-se em entrevistas semiestruturadas. Lopes (2010) destaca a entrevista entre as principais técnicas de coleta da pesquisa empírica. Esta etapa metodológica torna possível pesquisar mais a fundo como as estratégias de comunicação contribuíram para o projeto Caravana RGE e também a sua relevância para a empresa. Como proposta inicial, seriam entrevistados o profissional da Axis Mundi responsável pelo projeto, o profissional responsável pelo setor de comunicação da RGE e gestor da agência de atendimento da RGE de Caxias do Sul²⁷. Porém, não foi possível realizar a entrevista com o gestor da RGE de Caxias do Sul devido à dificuldade de estabelecer contato com o mesmo. Os roteiros para a realização destas entrevistas encontram-se nos apêndices deste trabalho (Apêndice A, Apêndice B e Apêndice C).

Assim, as entrevistas foram aplicadas com o profissional da Axis Mundi responsável geral pelo projeto Caravana RGE, com o profissional responsável pela comunicação na RGE e com o coordenador do Programa de Eficiência Energética da RGE. A princípio, estas entrevistas seriam realizadas presencialmente, no qual a entrevistadora se deslocaria até as cidades de Porto Alegre²⁸ e Caxias do Sul. Porém devido à problemas como período curto de tempo, diferença nas agendas dos entrevistados e também preferência destes, optou-se por fazer as entrevistas à distância, via internet ou telefone.

²⁴ DETERS, Odair; SIPPEL, Cristian. Conscientização ambiental, educação para mudar atitudes através do consumo consciente de energia elétrica: caravana RGE e as mídias sociais. 2015

²⁵ DETERS, Odair. Caravana RGE – educando para a eficiência – 2ª edição. 2014

²⁶ RGE. Caravana RGE – educando para a eficiência. 2013

²⁷ Cidade localizada na serra do estado do Rio Grande do Sul.

²⁸ Capital do Rio Grande do Sul.

A primeira entrevista aconteceu no dia 30 de março de 2016 às 10h e 20min e foi realizada com Antônio Flávio Nunes, o profissional da Axis Mundi responsável pelo projeto Caravana RGE. Em acordo com o entrevistado, a entrevista foi realizada via internet utilizando o aplicativo Skype²⁹. A entrevista durou aproximadamente 42 minutos e foi gravada por meio do programa Camtasia Studio 8, *software* que permite a produção de vídeos através da captura da tela do computador e do áudio. Assim, seria possível realizar a transcrição completa da entrevista para posteriormente realizar a análise dos dados.

Já a entrevista realizada com o coordenador do PEE³⁰, Odair Deters, foi realizada no dia 06 de abril de 2016 às 17h e 10min. Esta entrevista foi realizada por telefone conforme escolha do entrevistado e durou aproximadamente 41 minutos. Para registro do diálogo utilizou-se o aplicativo ACR, que possibilita a gravação das ligações no aparelho celular de forma gratuita³¹. Uma segunda entrevista foi aplicada no dia 13 de abril de 2016 às 17h e 01min. Nesta, foram aplicadas somente algumas perguntas do roteiro inicial para reforçar algumas dúvidas que haviam permanecido. Esta entrevista foi gravada novamente com o aplicativo ACR para após realizar a transcrição e registro dos dados.

Também no dia 13 de abril de 2016, mas às 15h e 01 min, foi realizada a entrevista com o profissional responsável pelo setor de comunicação da RGE, Guilherme Augusto Zatti Pulita. Esta conversa foi realizada via telefone, por preferência do entrevistado. Da mesma forma que a entrevista anterior, o diálogo foi gravado com o aplicativo ACR, possibilitando a conservação dos dados para a transcrição posterior das informações.

Os três entrevistados foram questionados primeiramente se estavam de acordo com a gravação da conversa e todos confirmaram autorizando o procedimento, além de assinarem um termo autorizando a utilização das informações fornecidas. Os respectivos termos assinados encontram-se no Apêndice D, Apêndice E e Apêndice F deste trabalho. Estas entrevistas foram

²⁹ Aplicativo que utiliza a internet para realizar ligações e conversas de forma gratuita.

³⁰ Sigla utilizada para denominar Programa de Eficiência Energética.

³¹ Porém, nesta entrevista ocorreu um problema técnico, e o aplicativo não gravou o áudio do entrevistado, impossibilitando a transcrição deste diálogo. Então, foram realizadas anotações sobre os dados deste primeiro momento e enviou-se um e-mail para o profissional verificando a possibilidade de realizar a entrevista novamente. Odair confirmou sua disponibilidade em realizar a conversa via telefone outra vez.

transcritas para registro das informações a fim de, posteriormente, realizar a análise de conteúdo para interpretação dos dados.

3.3 OBJETO EMPÍRICO: O CARAVANA RGE

Neste capítulo são levantados os dados do projeto Caravana RGE, desenvolvido pela RGE e pela empresa Axis Mundi – Conceito e Desenvolvimento, bem como seu processo de planejamento, quais mídias foram utilizadas e as ações realizadas. Para isso é utilizada a pesquisa documental.

O Caravana RGE é um projeto itinerante que une arte, cultura e informação sobre eficiência energética e sustentabilidade através da educação. O projeto abrangeu todas as escolas da rede pública situadas na área de concessão da RGE no Estado do Rio Grande do Sul e faz parte do Programa de Eficiência Energética da RGE (PEE-RGE), programa que integra diversas outras atividades e ações, como, por exemplo, cursos profissionalizantes³², distribuição de geladeiras econômicas³³, obras de eficiência energética³⁴, entre outros.

As ações do Caravana RGE foram realizadas de uma forma lúdica e pedagógica, proporcionando ao público, principalmente professores e alunos, interação com este universo criado pelo projeto ao mesmo tempo em que ocorre o aprendizado sobre sustentabilidade e consumo seguro de energia elétrica. Assim, o projeto estimula o desenvolvimento sustentável e a mudança de comportamento da sociedade, além do consumo consciente de energia elétrica. Foram realizadas três edições do Caravana RGE: a primeira em 2010, a segunda nos anos de 2012/2013 e a terceira em 2013/2014. Em cada edição atendia-se mais cidades com o propósito de atingir toda área de abrangência da concessionária.

³² “RGE oferece curso gratuito de Eletrotécnica e NR 10 em Santa Rosa”, notícia publicada no site Noroeste Notícias. Disponível em: <http://www.noroestenoticias.com.br/publicacao-19811-RGE_oferece_curso_gratuito_de_Eletrotecnica_e_NR_10_em_Santa_Rosa.fire> Acesso: nov. 2015.

³³ “RGE investe em programa de Eficiência Energética e realiza entrega de geladeiras econômicas”, notícia publicada no site da TCA. Disponível em: <<http://www.tca.com.br/capa/noticias.php?id=109500>> Acesso: nov. 2015.

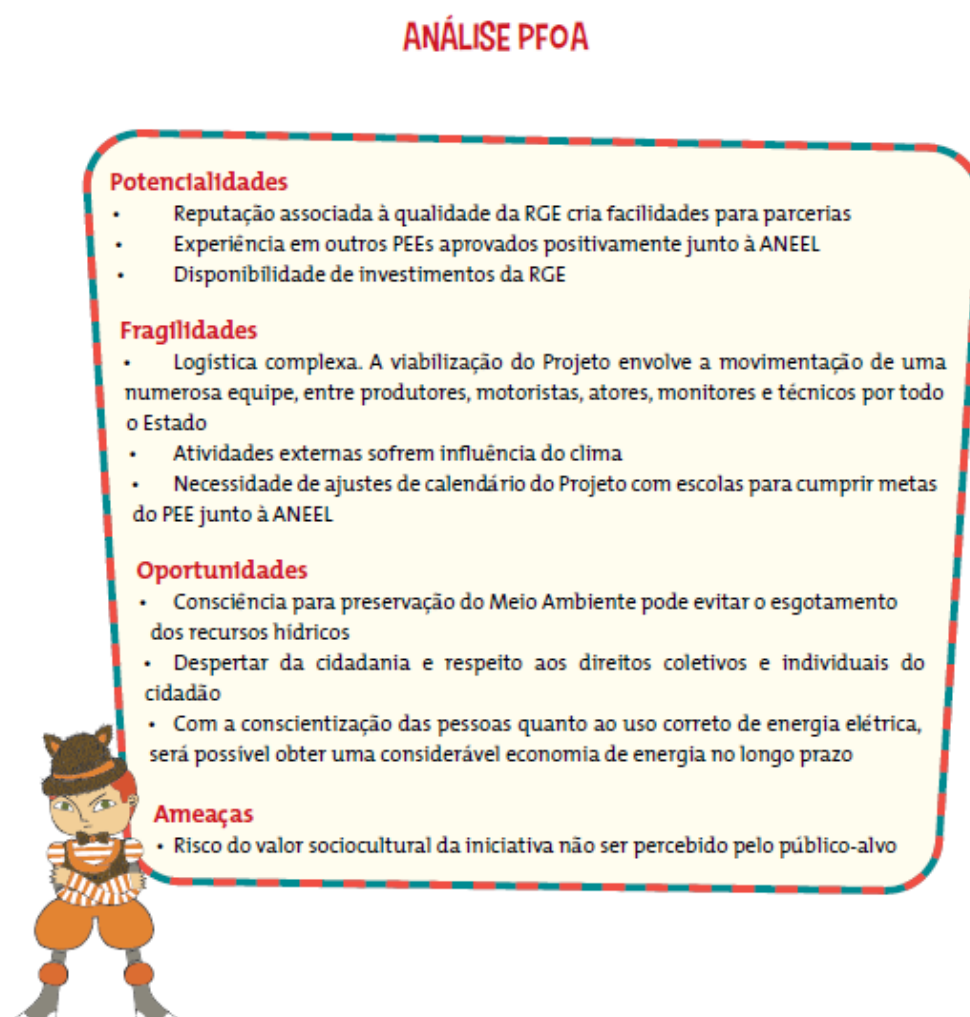
³⁴ “RGE realiza obra de eficiência energética em hospital de Serafina Corrêa”, *release* publicado no próprio site da RGE. Disponível em: <<http://www.rge-rs.com.br/releases/Paginas/RGE-realiza-obra-de-eficiencia-energetica-em-hospital-de-Serafina-Correa.aspx>> Acesso: nov. 2015.

A partir da análise documental é possível reconhecer o planejamento, além das estratégias, mídias e ferramentas utilizadas no projeto Caravana RGE. Desta forma, com base nos cases “Caravana RGE – educando para a eficiência” apresentado ao Prêmio Top de Marketing ADVB-RS em 2013 e “Caravana RGE – educando para a eficiência – 2ª edição” apresentado ao Prêmio Responsabilidade Social 2014 da Assembleia Legislativa do Rio Grande do Sul, no artigo “Conscientização ambiental, educação para mudar atitudes através do consumo consciente de energia elétrica: caravana RGE e as mídias sociais”, escrito por Odair Deters e Cristian Sippel, o planejamento, as estratégias, as mídias e ferramentas utilizadas no projeto serão aqui apresentadas.

Como mencionado anteriormente, mais especificamente no subcapítulo intitulado Planejamento Estratégico da Comunicação, o processo de planejamento se inicia em um diagnóstico que busca conhecer a realidade para que então seja possível desenvolver as estratégias, atendendo demandas, expectativas e potencializando qualidades. Em consulta aos materiais disponibilizados pela RGE, observou-se o diagnóstico realizado durante o processo de planejamento por meio da Análise PFOA (ou análise SWOT), que identifica as potencialidades, fragilidades, oportunidades e ameaças. No caso do Caravana RGE, conforme a Figura 1, a seguir, as potencialidades incluem a boa reputação da RGE que facilita o estabelecimento de parcerias, experiência em outros projetos aprovados pela ANEEL³⁵ e verba disponível para investimento. Já as fragilidades compõem-se de complexidade de logística, influência climática em atividades em áreas externas e fazer com que o calendário do projeto se ajuste às escolas para cumprir as metas impostas pela ANEEL. Entre as oportunidades destacam-se a conscientização da importância da conservação do meio ambiente, da cidadania e do uso sustentável de energia elétrica. E a ameaça está associada ao risco do público não identificar a iniciativa social e cultural da RGE.

³⁵ Agência Nacional de Energia Elétrica. Site disponível em: <<http://www.aneel.gov.br/>> Acesso em: jun. 2016.

Figura 1 – Análise PFOA do Caravana RGE



Fonte: RGE, 2013, p. 4.

A partir deste diagnóstico é possível desenvolver as ações de forma estratégica, buscando superar as fragilidades e as ameaças, aproveitar as oportunidades e fortalecer as potencialidades. Por isso, o planejamento desenvolve metas e objetivos que consistem em fatores que o projeto visa atender. Logo, os objetivos do Caravana RGE são:

[...] incentivar a mudança nos hábitos dos consumidores de forma a reduzir o consumo de energia elétrica; provocar a redução nos padrões de consumo, colaborando para o desenvolvimento de uma sociedade sustentável, combatendo o desperdício de energia elétrica; esclarecer

quanto aos prejuízos gerados quando há o furto de energia, considerado crime, e o ônus gerado a toda a população; evitar e alertar as comunidades para os riscos, perigos e as consequências das ligações irregulares e clandestinas de energia elétrica; esclarecer quanto ao selo Procel, indicando o menor consumo de energia elétrica e o uso de aparelhos elétricos adequados às necessidades de cada família; realizar seminários regionais de educação, destinados aos professores das escolas públicas de ensino fundamental e médio, para que estes se tornem agentes/multiplicadores dos objetivos norteadores do projeto – eficiência energética, uso seguro da energia e sustentabilidade – nas escolas e nas comunidades; valorizar o desenvolvimento de projetos e trabalhos sobre a temática da eficiência energética, estimulando a participação das escolas, professores e alunos, por meio de concurso educativo que premia os trabalhos vencedores; proporcionar às pessoas com deficiência o acesso ao projeto e seus conceitos; levar o projeto às comunidades que não tem acesso às ações culturais e educativas diferenciadas; democratizar o acesso às ações da caravana RGE a todas as cidades da área de concessão da rio grande energia – RGE; educar para a sustentabilidade (DETERS, 2014, p. 3)²³.

Também no processo de diagnóstico é realizado o mapeamento dos públicos, que se traduz em um levantamento detalhado do público que se pretende atingir. A Figura 2 nos mostra quem compõe os públicos de interesse do Caravana RGE, sendo eles: estudantes de ambos os sexos com idades entre seis e 18 anos de escolas públicas de ensino fundamental e médio, educadores ligados à rede pública de ensino, pessoas com deficiência, executivos de relacionamento, poder público e Grupo A da RGE em cada região, colaboradores da RGE, clientes da RGE, Secretaria Estadual de Educação, Coordenadorias Regionais de Educação, Prefeitura e Secretarias Municipais, ANEEL, imprensa e formadores de opinião, comunidade em geral. Este mapeamento possibilita visualizar de uma maneira mais clara que tipo de ações poderão auxiliar a atingir os objetivos do projeto contemplando todos os seus públicos de interesse.

Figura 2 – Públicos de Interesse do Caravana RGE



Fonte: RGE, 2013, p. 14.

Com base na análise situacional, no mapeamento do público e no desenvolvimento dos objetivos, são estruturadas as ações do projeto. As atividades que foram planejadas e realizadas constituem-se em: seminário de educação, espetáculo teatral, concurso educativo, túnel do conhecimento e oficinas.

Os Seminários de Educação foram realizados com os professores de escolas públicas anteriormente à caravana chegar à cidade. Estes seminários eram realizados por região reunindo centenas de professores em 8 horas/aula nos quais os participantes recebiam material didático do projeto, instruções e participavam de oficinas (RGE, 2013). Eram sete oficinas intituladas: Alternativa didática para o ensino de eletromagnetismo: ênfase em circuitos elétricos e

segurança; Eletricidade e eficiência energética: conceitos e aplicações para sala de aula; Ecologia e padrões energéticos no ambiente escolar – “Compreendendo a energia de formas e fluxos energéticos no ambiente por meio da visão da Permacultura”; Sustentabilidade e qualidade de vida nos espaços escolares: como?; Cultura e sustentabilidade – o eu integrado ao todo; (Re)conexão dos temas geradores de sustentabilidade com os educadores; Percepção ambiental e energia dos sentidos RGE, 2013).

Quando a caravana chegava à cidade, era montada uma Arena, conforme ilustra a Figura 3, em um lugar estratégico, por exemplo, uma escola, praça ou ginásio. Nesta Arena concentravam-se os espaços do espetáculo teatral e do túnel do conhecimento, atrações gratuitas e abertas a toda comunidade. “Para cativar, a estratégia é a diversão, mas os fundamentos estão embasados em conteúdos didáticos, previamente trabalhados em sala de aula com diferentes suportes” (RGE, 2013, p. 7). O espetáculo era destinado a todas as faixas etárias e buscava encenar a eficiência energética no cotidiano de forma lúdica. O túnel do conhecimento era uma estrutura inflável que reunia oito experimentos científicos sobre energia e a importância do consumo consciente. Entre as atrações encontrava-se um experimento que simulava o choque elétrico, uma maquete que simulava os princípios da atração e repulsão dos ímãs, uma bússola para estudar as correntes elétricas, um motor gerador para mostrar o funcionamento desse equipamento, bicicletas que geram energia através do movimento (uma destas bicicletas podia ser acionada pelos braços proporcionando acessibilidade para pessoas com deficiência), maquetes explicativas sobre os diversos tipos de geração de energia (eólica, solar, térmica e hídrica), maquete sobre o furto de energia e uma maquete de uma residência que simulava o consumo diário de uma família (RGE, 2013).

Figura 3 – Arena do Caravana RGE



Fonte: RGE, 2013, p. 7.

O concurso educativo era realizado a fim de engajar alunos e professores a desenvolverem trabalhos sobre eficiência energética. Incorporava duas categorias, uma para ensino fundamental e outra para ensino médio, e premiava alunos, professores e escolas responsáveis pelos melhores projetos (RGE, 2013).

Entre as estratégias de comunicação do Caravana evidenciam-se os materiais gráficos e didáticos, a assessoria de imprensa (redação e envio de releases, *clipping*), a divulgação em meio digital (site, blog, redes sociais, *newsletter*) e um documentário. Estas estratégias visavam principalmente divulgar o projeto para o público interno e externo à empresa.

Os materiais gráficos e didáticos, como cartazes, fachadas da Arena, adesivos do ônibus, da carreta e do *trailer* e o kit entregue aos alunos e professores, utilizavam predominantemente o vermelho, cor presente na identidade visual da RGE, e ilustrações lúdicas bem coloridas que buscavam chamar a atenção e cativar o público. Este kit, representado na Figura 4, era composto por “1 ecobag, 1 pasta, 1 bloco de anotações, 1 Revista do Aluno

Ensino fundamental – Anos Iniciais, 1 Revista do Aluno Fundamental – Anos Finais, 1 Revista do Aluno – Ensino Médio, 1 Revista do Professor, 1 Caderno de Possibilidades, 1 CD, 1 *folder* do Concurso Educativo, 1 *folder* Institucional do Projeto, 1 pesquisa e 1 estojo com lápis, régua, apontador e caneta” (RGE, 2013, p.12) e após as oficinas os professores recebiam um certificado. Os materiais didáticos utilizados em sala de aula incluíam a Revista do Professor, a Revista do Aluno (3 níveis), um CD com a trilha sonora do espetáculo teatral e também uma versão em braile da revista. “A produção de materiais para os três ciclos foi de 42 mil unidades de Revistas do Professor, 500 mil unidades de Revistas do Aluno (três níveis), 42 mil unidades de CDs e 4 mil unidades na versão em braile” (DETERS, SIPPEL, 2015, p. 13). Os materiais dos alunos incluíam jogos, histórias e dicas sobre eficiência energética. Ao passo que os materiais dos professores eram compostos por textos explicativos, sugestões de atividades e experiências.

Figura 4 – Materiais didáticos do Caravana RGE



Fonte: Foto de autoria própria.

“Ao invés de aplicar recursos em publicidade, a RGE optou por um plano de comunicação, usando seus canais formais de comunicação e assessoria de imprensa, apostando no apoio editorial para a geração de mídia” (RGE, 2013, p.16). Assim, a RGE se sustentou em um trabalho de assessoria de imprensa, que por meio de *releases* iria trabalhar em prol de mídia espontânea, além de utilizar a internet como um recurso mais acessível.

Por onde o projeto passava, a assessoria de comunicação realizava um trabalho intenso para movimentar e gerar conteúdo para a mídia local e regional. A estratégia, desenvolvida em um plano de comunicação, baseava-se em alimentar com fotos e informações constantemente e antecipadamente os veículos e canais de informação sobre o calendário de eventos e sempre reforçando a imagem do Caravana RGE (RGE, 2013).

Já as ferramentas de comunicação utilizados constituíam-se de *newsletter*, site, blog, redes sociais (Orkut³⁶, Facebook³⁷ e Instagram³⁸), canal no Youtube³⁹ e um documentário. A *Newsletter*⁴⁰ era enviada para um mailing previamente cadastrado. Parceiros do projeto e também o público interno da RGE recebiam esse informativo – havia dois tipos de *newsletter*, uma para público interno e outra para externo. O site do projeto Caravana RGE foi desenvolvido em uma versão completa e outra que possuía recursos de acessibilidade. O site possibilitava o acesso a informações institucionais, a agenda do projeto, fotos e vídeos. O blog era uma ferramenta utilizada para proporcionar a troca de experiências e depoimentos de participantes por meio de textos, fotos e vídeos e também divulgar jogos e outras informações sobre eficiência energética em outros sites e mídias. As redes sociais foram utilizadas como forma de interação e divulgação do projeto. Estas plataformas foram atualizadas ao longo das três edições do Caravana, primeiramente utilizava-se o Orkut e após o Facebook e Instagram. Durante a primeira edição do Caravana, obteve-se o registro de aproximadamente

³⁶ Rede social criada em 2004 e desativada em 2014. Matéria publicada no site do G1 em 30 de setembro de 2014 disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2014/09/orkut-sai-do-ar-nesta-terca-acesso-chega-7-dos-internautas-no-brasil.html>> Acesso em: maio 2016.

³⁷ Rede social disponível em: <www.facebook.com> Acesso em: maio 2016.

³⁸ Rede social de compartilhamento de fotos disponível em: <www.instagram.com> Acesso em: maio 2016.

³⁹ Site de compartilhamento de vídeos disponível em: <www.youtube.com> Acesso em: maio 2016.

⁴⁰ Boletim informativo enviado via internet.

6 mil pessoas participando das interações no Orkut (DETERS; SIPPEL, 2015). A plataforma do Youtube era utilizada para a publicação e divulgação de vídeos do projeto, como, por exemplo, algum trecho do espetáculo ou a gravação de algum experimento científico. E o documentário foi realizado após o término das três edições, “por se tratar de um PEE, cada ciclo gera um documentário com propósito de registro, que atende também à visão de *benchmarking*⁴¹” (DETERS; SIPPEL, 2015, p. 15, [grifo do autor]). Este documentário foi disponibilizado na internet e gravado em DVDs que posteriormente foram distribuídos em bibliotecas, escolas e universidades.

Além de realizar estratégias para o público externo, também foram realizadas ações para o público interno. “A RGE entende que o engajamento para Eficiência Energética deve ser estendido aos seus colaboradores” (RGE, 2013, p.12). Como citado no parágrafo anterior, era enviada uma *newsletter* para o público interno (colaboradores da RGE) e, além disso, eram realizados lançamentos regionais para os colaboradores e suas famílias, com todas as atrações que eram apresentadas ao público externo.

Ao fim do projeto “o objetivo da RGE foi alcançado: o projeto contribuiu para maior conscientização da sociedade sobre o uso seguro e racional dos recursos energéticos, subsidiando o desenvolvimento econômico e social da área que os PEEs estão inseridos” (RGE, 2013, p. 17). Conforme se pode observar na Figura 6, o Caravana RGE superou suas metas nos quesitos público, professores capacitados, professores presentes nas ações do projeto e escolas atendidas. E em fatores como municípios atendidos e seminários realizados as metas foram atingidas. O investimento total do projeto foi de R\$ 15.228.411,70 e foram atendidos 246 municípios e 506.980 pessoas.

⁴¹ Processo de comparação de produtos, serviços e práticas empresariais realizado através de pesquisas para comparar as ações de cada empresa. Definição segundo o site Significados disponível em: <<http://www.significados.com.br/benchmarking/>> Acesso em: maio 2016

Quadro 2 - Metas e realizações do Caravana RGE

Quadro de ações e metas e realizações do Projeto							
METAS E RESULTADOS	1ª Edição – 2010		2ª Edição – 2012/2013		3ª Edição – 2014		TOTAL
	METAS	ATINGIDO	METAS	ATINGIDO	METAS	ATINGIDO	
PÚBLICO	150.000	271.448	150.000	149.853	70.000	85.679	506.980
MUNICÍPIOS	80	80	94	100	98	100	264
PROFESSORES CAPACITADOS	2.000	3.869	2.000	3.238	2.000	3.010	10.117
PROFESSORES AÇÕES	10.000	15.555	5.000	10.991	5.000	5.020	31.566
ESCOLAS	600	1.643	600	756	600	900	3.299
SEMINÁRIOS	9	9	8	8	8	8	25
TOTAL AÇÕES EDUCATIVAS	250	242	250	247	230	232	721
CONCURSO	2.953 trabalhos		1.627 trabalhos		282 trabalhos		Total: 4.862 trabalhos
	78 municípios		82 municípios		30 municípios		De: 179 municípios
INVESTIMENTO	R\$ 4.533.044,85		R\$ 5.695.367,85		R\$ 4.999.999,00		R\$ 15.228.411,70

Fonte: DETERS; SIPPEL, 2015, p.17.

Quanto aos resultados de mídia espontânea, a RGE somou 2.242 inserções durante todo o projeto, as três edições, em jornais impressos, veículos da web, rádios e televisão. Na 1ª edição (2010) foram 196 matérias em jornais impressos, 437 matérias em veículos web, 69 entrevistas em rádio, 13 matérias e reportagens em TV; na 2ª edição (2012/2013) foram 135 matérias em jornais impressos, 559 matérias em veículos web, 34 entrevistas em rádio, 16 matérias e reportagens em TV; na 3ª edição (2013/2014) foram 94 matérias em jornais impressos, 677 matérias em veículos web, 45 entrevistas em rádio e 12 matérias e reportagens em TV (DETERS, SIPPEL, 2015).

Entende-se que para conhecermos ainda mais o projeto Caravana RGE é preciso conhecer as empresa realizadora do projeto, a Rio Grande Energia (RGE)

em parceria com a Axis Mundi. Assim, reuniram-se os principais dados sobre a distribuidora e a agência no subcapítulo a seguir.

3.3.1 Rio Grande Energia e Axis Mundi

O projeto Caravana RGE foi realizado pela concessionária de energia RGE em conjunto com a Axis Mundi – Conceito Desenvolvimento. A empresa Rio Grande Energia é uma distribuidora de energia elétrica do Rio Grande do Sul que atende a região norte-nordeste deste Estado, somando 34% do território, ou seja, 264 municípios gaúchos. A partir de 2006, a RGE passou a fazer parte do grupo CPFL Energia, que é o maior grupo do setor elétrico no Brasil.

De acordo com informações presentes no site oficial da distribuidora, a missão da RGE consiste em “prover soluções energéticas sustentáveis, com excelência e competitividade, atuando de forma integrada à comunidade”. Sua visão é descrita como: “energia é essencial ao bem-estar das pessoas e ao desenvolvimento da sociedade; nós acreditamos que produzir e utilizar energia de forma sustentável é vital para o futuro da humanidade”. Entre seus valores e princípios encontram-se “a criação de valor, compromisso, segurança e qualidade de vida, austeridade, sustentabilidade, confiança e respeito, superação, empreendedorismo”⁴².

Entre suas políticas de atuação destaca-se a de qualidade, a ambiental e a de sustentabilidade e responsabilidade corporativa, que confirmam a preocupação da empresa com questões sociais e sustentáveis apresentadas no projeto Caravana RGE. A RGE faz parte do Grupo CPFL Energia e este grupo é certificado pelo Instituto Ethos como sustentável. Através do Relatório Anual de 2014 é possível destacar a “preocupação do grupo de adotar as melhores práticas de governança corporativa e de sustentabilidade empresarial”⁴³.

⁴² Disponível em: <<http://www.rge-rs.com.br/institucional/quem-somos/visao-missao-principios/Paginas/default.aspx>> Acesso: nov. 2015.

⁴³ Notícia “CPFL Energia publica Relatório Anual na estrutura do Relato Integrado” publicada no site do Instituto Ethos em 14 de abril de 2015. Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/cedoc/ethospraticasempresariais_cpfl-energia-publica-relatorio-anual-na-estrutura-do-relato-integrado/#.V0fMs_krLIU> Acesso em: maio 2016.

Além disso, a empresa já recebeu diversos prêmios referentes tanto à sustentabilidade quanto a outros aspectos. São eles: Prêmio ABRADDEE⁴⁴ em 2012, 2013, 2014 e 2015, Prêmio 500 Maiores Empresas do Sul da Revista Amanhã, Prêmio Campeãs da Inovação da Revista Amanhã, Prêmio IASC ANEEL⁴⁵ 2013, Prêmio CIER⁴⁶ de Qualidade 2013, Prêmio ABCE⁴⁷ - Medalha Eloy Chaves 2013, Prêmio Nacional da Qualidade – FNQ⁴⁸, entre vários outros.

A Axis Mundi – Conceito Desenvolvimento está situada em Porto Alegre e foi criada em 2006. Surgiu a partir de uma demanda da Companhia Estadual de Energia Elétrica (CEEE). Inicialmente os fundadores da Axis trabalhavam na área de publicidade e propaganda e realizavam alguns trabalhos para uma agência que atendia a demanda da CEE. Então surgiu a oportunidade de realizar um projeto educacional para a Companhia. E assim surgiu a Axis Mundi,, unindo educação, cultura e comunicação.

A agência conta com equipes formadas por diversos tipos de profissionais que variam de acordo com o projeto a ser desenvolvido. Tem pedagogo, publicitário, designer, administrador e, caso o projeto necessite, pode ter físico, biólogo, entre outros profissionais que possam vir a contribuir com os objetivos de cada projeto.

Além do projeto Caravana RGE, a empresa é responsável pelo projeto AES Sul⁴⁹ na Comunidade – Educar para Transformar⁵⁰ e projetos culturais e educacionais em conjunto com a Cooperativa Santa Clara. O grande pilar da Axis Mundi consiste em desenvolver projetos educacionais que envolvam cultura e arte e proporcionem relacionamento.

⁴⁴ Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica.

⁴⁵ Agência Nacional de Energia Elétrica.

⁴⁶ Comissão de Integração de Energia Regional.

⁴⁷ Associação Brasileira de Companhias de Energia Elétrica.

⁴⁸ Fundação Nacional da Qualidade.

⁴⁹ Empresa distribuidora de energia. Site disponível em: <<https://www.aessul.com.br/site/home/>> Acesso em: nov. 2015

⁵⁰ Site do projeto AES Sul – Educar para Transformar disponível em: <<http://www.aessulnacomunidade.com.br/>> Acesso em: nov. 2015.

3.4 MÉTODO DE ANÁLISE

O presente trabalho adota o método da Análise de Conteúdo a fim de analisar os dados obtidos por meio das entrevistas semiestruturadas. O método é utilizado para a interpretação dos dados que se apresentam em forma de texto, justificando assim a escolha desta metodologia. “A análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos” (MORAES, 1999, p.2).

Este método possibilita a análise mais a fundo dos dados, realizando uma leitura interpretativa do conteúdo. Isso porque consiste em um processo de divisão do objeto, para que se possa analisar separadamente e realizar a categorização, e então juntar todas essas partes separadas analisando tudo sob uma nova perspectiva. Por meio da apresentação do conteúdo do texto, essa análise possibilita o estudo de conhecimentos pertinentes às condições de produção e recepção das mensagens (BARDIN, 1977).

Assim como esclarece Pérsigo (2011), a análise de conteúdo nasceu em meio à área da comunicação e proporciona que o processo seja conduzido de diversas formas. “Em qualquer de suas abordagens fornece informações complementares ao leitor crítico de uma mensagem, seja ele linguista, psicólogo, sociólogo, educador, crítico literário, historiador ou outro” (MORAES, 1999, p.2). É muito utilizado na área das ciências sociais, justamente por se tratar de um método que une a pesquisa quantitativa da qualitativa, pois busca analisar tanto o conteúdo em questões métricas quanto o que estes dados querem dizer, o que eles significam.

Na sua evolução, a análise de conteúdo tem oscilado entre o rigor da suposta objetividade dos números e a fecundidade sempre questionada da subjetividade. Entretanto, ao longo do tempo, têm sido cada vez mais valorizadas as abordagens qualitativas, utilizando especialmente a indução e a intuição como estratégias para atingir níveis de compreensão mais aprofundados dos fenômenos que se propõe a investigar (MORAES, p. 2, 1999).

No presente estudo, este método foi dividido em três fases: a pré-análise, a categorização e a interpretação. A pré-análise baseia-se no levantamento e

organização do conteúdo a ser estudado, quando se realiza a leitura para conhecer este conteúdo. A categorização consiste na codificação e separação do conteúdo em categorias. E a interpretação consiste no processo de compreender o significado dos dados que foram coletados na etapa de categorização. Assim como se pode observar no trecho a seguir, vários autores apresentam processos diversificados para realizar a análise de conteúdo, ou seja, conclui-se que o processo deve se adequar às propostas da pesquisa e ao objeto estudado, porém mantendo seus princípios.

Ainda que diferentes autores proponham diversificadas descrições do processo da análise de conteúdo, no presente texto a concebemos como constituída de cinco etapas: 1 - Preparação das informações; 2 - Unitarização ou transformação do conteúdo em unidades; 3 - Categorização ou classificação das unidades em categorias; 4 - Descrição; 5 - Interpretação (MORAES, 1999, p. 4).

Desta forma, a primeira etapa constitui-se da pré-análise, que objetiva realizar o levantamento e a organização do material buscando uma maneira mais sistemática de desenvolver o processo da análise. Assim como explica Bardin (1997) essa fase se inicia em uma leitura flutuante, ou seja, a partir de um contato inicial com os dados que serão analisados, a partir das primeiras impressões sobre o conteúdo.

No caso deste trabalho, a leitura flutuante ocorreu por meio do levantamento do material por meio das entrevistas semiestruturadas aplicadas com os profissionais da RGE e da Axis Mundi. E posteriormente, a transcrição da gravação destes diálogos. Após esse levantamento do conteúdo é constituído o *corpus* da pesquisa, elaborados os indicadores e preparado o material.

A partir de então são definidas as unidades de registro, unidades de contexto e as regras de enumeração. Estas unidades de análise são definidas pelo pesquisador conforme os objetivos, o problema e o objeto da pesquisa após a leitura flutuante.

A natureza das unidades de análise necessita ser definida pelo pesquisador. As unidades podem ser tanto as palavras, frases, temas ou mesmo os documentos em sua forma integral. Deste modo para a definição

das unidades de análise constituintes de um conjunto de dados brutos pode-se manter os documentos ou mensagens em sua forma íntegra ou pode-se dividi-los em unidades menores. A decisão sobre o que será a unidade é dependente da natureza do problema, dos objetivos da pesquisa e do tipo de materiais a serem analisados (MORAES, 1999, p. 5).

A unidade de contexto consiste no quadro em que a unidade de registro está situada, ou seja, a unidade de contexto apresenta uma visão geral e engloba a unidade de registro, que é uma unidade menor que baseia a categorização. A unidade de registro pode ser definida por uma palavra, frase, parágrafo, temas ou textos inteiros. Na presente pesquisa a unidade de contexto se constitui nas entrevistas realizadas e para a unidade de registro se escolheu como unidade o parágrafo.

Já as regras de enumeração representam a forma como será realizada a contagem dessas unidades de registro, podendo ser por presença ou ausência, frequência, intensidade, direção ou ordem. Nesta monografia, optou-se por utilizar a regra por frequência, já que se pretende analisar quantas vezes certa unidade de registro se repete na unidade de contexto, gerando dados quantitativos e qualitativos já que tanto a repetição ou a ausência deixam indícios para a interpretação.

A seguir foi realizada a fase de categorização, que segundo Bardin (1977, p. 119) tem como objetivo “fornecer, por condensação, uma representação simplificada dos dados brutos”. Consiste em uma etapa de reorganização dos dados onde as categorias tem a função de reagrupar as unidades de registro considerando características em comum.

A categorização é um procedimento de agrupar dados considerando a parte comum existente entre eles. Classifica-se por semelhança ou analogia, segundo critérios previamente estabelecidos ou definidos no processo. Estes critérios podem ser semânticos, originando categorias temáticas. Podem ser sintáticos definindo-se categorias a partir de verbos, adjetivos, substantivos, etc. As categorias podem ainda ser constituídas a partir de critérios léxicos, com ênfase nas palavras e seus sentidos ou podem ser fundadas em critérios expressivos focalizando em problemas de linguagem. Cada conjunto de categorias, entretanto, deve fundamentar-se em apenas um destes critérios (MORAES, 1999, p. 6).

Assim, classificam-se as categorias desta pesquisa como temáticas utilizando o critério semântico. Bardin (1977, p. 131) explica que “fazer uma análise temática consiste em descobrir os ‘núcleos de sentido’ que compõem a comunicação e cuja presença, ou frequência de aparição podem significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido”. Estas categorias temáticas foram elaboradas *a priori*, ou seja previamente, de acordo com o referencial teórico sobre responsabilidade social e estratégias de comunicação.

Esta mesma autora também define algumas regras de categorização. Em seu modelo, as categorias devem ser excludentes, homogêneas, pertinentes, objetivas e fiéis e produtivas. Excludentes porque uma unidade não pode ser introduzida em duas categorias, homogêneas porque só devem ser inseridas unidades com características semelhantes, pertinentes porque devem estar adequadas ao objeto de pesquisa e ao conteúdo, objetivas e fiéis porque deve apresentar critérios objetivos, tornando possível a reaplicação da análise e produtivas porque devem gerar hipóteses e dados.

Então, para este trabalho foram elaboradas seis categorias a partir do referencial teórico, ou seja, categorias *a priori*, que serão apresentadas a seguir, intituladas: Responsabilidade Social, Demanda da Organização, Planejamento Estratégico, Estratégias de Comunicação e Relacionamento, Retorno de Imagem e Marketing Disfarçado. Percebemos que algumas das categorias se intercalam, como exemplo as categorias Estratégias de Comunicação e Relacionamento e Retorno de Imagem, de acordo com as discussões do segundo capítulo desta pesquisa, se complementam já que estratégias de comunicação e relacionamento podem ser desenvolvidas com o objetivo de resultar em uma imagem e reputação favoráveis. Assim, essas categorias estão conectadas.

3.5 CATEGORIAS DE ANÁLISE

“O objetivo básico da análise de conteúdo é produzir uma redução dos dados de uma comunicação, o que, em geral, exigirá um número reduzido de categorias” (MORAES, 1999, p. 7). As categorias tem função de agrupar os dados semelhantes presentes no conteúdo proporcionando um novo olhar sobre os

materiais. Seguindo critérios, é possível gerar dados para resolver um problema de pesquisa.

A categorização é, portanto, uma operação de classificação dos elementos de uma mensagem seguindo determinados critérios. Ela facilita a análise da informação, mas deve fundamentar-se numa definição precisa do problema, dos objetivos e dos elementos utilizados na análise de conteúdo (MORAES, 1999, p. 6).

Neste subcapítulo procura-se explicar e exemplificar as características presentes nas unidades de registro para que cada uma se encaixe em uma das categorias. E como se observa no quadro a seguir, foram desenvolvidas seis categorias *a priori*, assim como citado anteriormente, e cada uma agrega unidades de registro com características distintas baseadas no aporte teórico presente nos dois primeiros capítulos da presente monografia.

Quadro 3 – Resumo das Categorias de análise

Categoria	Principais Características
Responsabilidade de Social	Dados que demonstrem a preocupação da organização em relação às causas sociais.
Demanda da Organização	Dados que expressem alguma necessidade consciente ou inconsciente da organização.
Planejamento Estratégico	Dados que envolvem o processo de planejamento, bem como ferramentas de mensuração e resultados.
Estratégias de Comunicação e Relacionamento	Dados que apresentem ações e ferramentas utilizadas como estratégias de comunicação e relacionamento.
Retorno de imagem	Dados que apontem reflexo na imagem da organização.
Marketing Disfarçado	Dados que demonstrem que a organização utiliza a responsabilidade social somente como uma ferramenta de marketing.

Fonte: Elaborado pela autora.

As unidades de registro presentes em cada categoria foram coletadas a partir das entrevistas realizadas com o profissional da Axis Mundi responsável pelo Caravana RGE (Entrevistado A), com o coordenador do Programa de Eficiência Energética da RGE (Entrevistado B) e com o profissional responsável pelo setor de comunicação da RGE (Entrevistado C).

3.5.1 Responsabilidade social

Nesta categoria incluem-se as unidades de registro que tratam sobre responsabilidade social e demonstram a preocupação da organização com causas sociais. Por exemplo, cidadania, filantropia, educação, cultura, arte e sustentabilidade. Demonstrando consciência para idealizar uma sociedade mais humana através da preocupação com o bem da comunidade onde a organização está situada, do desenvolvimento de forma sustentável, da preservação dos recursos do meio ambiente, da promoção da cultura, do respeito pela diversidade e da redução das desigualdades sociais. Como citado anteriormente no primeiro capítulo desta monografia, a responsabilidade social consiste em um estágio avançado na execução da RS nas organizações (MELO NETO; FROES, 2001). Os trechos abaixo exemplificam esta categoria:

O objetivo maior dele era a educação. Ele tinha dois, digamos assim, a questão da educação para a eficiência energética e pra a sustentabilidade e provocar essa percepção positiva da comunidade da RGE. Que ela estava fazendo um investimento em educação nas escolas públicas do Rio Grande do Sul, na formação dessa nova geração, para uma geração mais consciente, mais responsável (Entrevistado A, 2016)⁵¹.

Entende?! Que não fosse visto de uma forma superficial não, tem um objetivo aqui, a gente quer que as pessoas entendam que é importante economizar energia, que é importante usar corretamente os recursos naturais e que a RGE está preocupada com essa formação (Entrevistado A, 2016)⁵².

⁵¹ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

⁵² Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

Esse projeto que teria um envolvimento de arte, cultura, conhecimento, experimentos, um concurso educativo e tivesse toda uma interatividade com o público, no caso alunos e professores. E abordando basicamente a questão da acessibilidade também. O projeto foi todo desenvolvido para mostrar que ele tem acessibilidade e abordando a questão da eficiência energética e do meio ambiente. E ainda, fora essas questões, sub questões como uso seguro da energia elétrica, a sustentabilidade, entre outros tópicos. Basicamente os objetivos principais dele eram provocar o uso racional da energia elétrica de uma forma que isso venha a colaborar para o desenvolvimento de uma sociedade mais sustentável, com uma preocupação de sustentabilidade maior, combatendo o desperdício de energia. Esclarecer também os principais objetivos dele. Um deles era esclarecer os prejuízos gerados pelo furto de energia, considerando desde o aspecto legal, criminal, o ônus gerado para toda a população e os riscos envolvidos. Esclarecer também o significado do selo Procel que indica aqueles equipamentos que têm uma redução, um menor consumo de energia e para cada família (Entrevistado B, 2016)⁵³.

3.5.2 Demanda da organização

Nesta categoria estão agrupados os parágrafos que retratam alguma necessidade das organizações ou do projeto em questão. Essas demandas podem ser referentes a questões legislativas, comunicacionais, situacionais, administrativas ou financeiras. Para exemplificar, observam-se os seguintes trechos:

A Axis tem 10 anos de existência. Ela foi criada em 2006 a partir de uma demanda que veio de clientes, da Companhia Estadual de Energia Elétrica, da sede de distribuição. Antes de trabalhar com a Axis, a gente trabalhava com publicidade e propaganda, promoção, eventos... E a gente começou a fazer alguns trabalhos pontuais para atender uma agência que atendia a CEEE. E aí a CEEE tinha vontade de fazer um projeto educacional e a gente transitava nessa área, cultura, educação mais como um trabalho

⁵³ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

voluntário assim, não era [...] a nossa atividade principal (Entrevistado A, 2016)⁵⁴.

O Caravana RGE surgiu como um projeto educativo da RGE, usando os recursos de eficiência energética, que é um recurso o qual, por uma obrigação legal, a RGE tem que realizar esses investimentos em eficiência energética. (Entrevistado B, 2016)⁵⁵.

Não, por enquanto. A gente tinha um contrato com uma agência, mas ele já foi rompido. A gente está pra contratar uma nova agência ainda, mas não tem nada definido. (Entrevistado C, 2016)⁵⁶.

3.5.3 Planejamento estratégico

Estão presentes nesta categoria as unidades de registro referentes ao processo de planejamento do projeto e todas as ferramentas que envolvem este processo. Assim como discutido no aporte teórico desta monografia, o planejamento estratégico consiste em uma função administrativa que estabelece quais ações deverão ser tomadas para que seja possível alcançar os objetivos pretendidos (KUNSCH, 2003). Este processo envolve uma elaboração prévia das ações baseadas nas necessidades da organização. As atividades são pensadas em sua totalidade envolvendo seu início, meio e fim, bem como a forma de mensuração dos resultados que serão obtidos. Por isso, nesta categoria foram incluídos os parágrafos que mencionam os resultados obtidos no projeto. Exemplificando:

Isso no início, bem no início, finalzinho de 2008, início de 2009. A gente fez então um projeto piloto, desenhamos pra RGE um projeto piloto, como um sonho de depois ele crescer e ser ampliado né. Porque era um projeto, para 80 cidades, para um ano, que seria executado em 2010. Fizemos o projeto, encaminhamos para a ANEEL, que é em Brasília, o órgão regulador do setor elétrico, e o projeto foi aprovado pela ANEEL. E a gente começou a

⁵⁴ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

⁵⁵ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

⁵⁶ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

execução dele, como um projeto piloto pra 80 cidades. Para nós, a gente tinha o sonho [...] de que ele fosse ampliado pra toda área de concessão (Entrevistado A, 2016)⁵⁷.

Eu estava envolvido, não só participando ativamente de maneira presencial nas ações do Caravana. O Caravana teve o ano inteiro de atividades, basicamente manhã e tarde, então em alguns desses eventos nós participávamos e em alguns dos demais a gente tinha os consultores que estavam sempre presentes [...]. Eu participei desde o desenvolvimento das estratégias, aprovação de alguns itens, auxílio na aprovação de alguns itens do propósito do próprio projeto e depois em todas as etapas um que outro envolvimento em maior ou menor escala dele, desde avaliar um trabalho de um aluno, efetuar os controles financeiros de cronogramas, relações que vinham a surgir dentro dele, toda a gerencia de certa forma do programa, que era compartilhada com outros colegas né, mas cada um cuidava de determinadas etapas em determinado período (Entrevistado B, 2016)⁵⁸.

Ele é desenvolvido em Campinas com participação aqui da RGE. Nós somos oito distribuidoras, então cada uma adequa o plano às suas particularidades, suas questões regionais. Por exemplo, o povo aqui não é, não tem as mesmas características e experiências, por exemplo, que alguma região no interior de São Paulo. (Entrevistado C, 2016)⁵⁹.

3.5.4 Estratégias de comunicação e relacionamento

Essa categoria compreende os parágrafos que mostram as estratégias elaboradas e utilizadas no projeto. Podendo ser estratégias de comunicação, por exemplo, divulgação e promoção, ou de relacionamento, como eventos e atividades que buscam aproximar a organização do seu público. A estratégia contribui para estabelecer um posicionamento da organização perante a sociedade (KUNSCH, 2006), como se pode observar nas discussões presentes no segundo capítulo deste trabalho. Os parágrafos a seguir servem como exemplo:

⁵⁷ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

⁵⁸ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

⁵⁹ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

A gente fez uma divisão... No primeiro ano a gente [...] atendeu as oitenta maiores cidades da área de concessão. Por que era uma questão estratégica da RGE. A RGE queria atender as maiores. Na segunda e na terceira edição a gente revisitou algumas das maiores, por uma questão estratégica para a RGE, de percepção, de presença [...] e a gente ia acrescentando as outras cidades que ficaram de fora. Então a gente na primeira edição atendeu oitenta cidades, na segunda atendeu cem e na terceira atendeu cem cidades. Dá o total de duzentas e oitenta cidades, a RGE tem duzentos e sessenta. A gente voltou mais ou menos nas outras edições em dez cidade: Passo Fundo, Caxias, Gravataí, Cachoeirinha, que [...] são cidades muito grandes e são estratégicas pra RGE. Então essas maiores, os polos, Frederico Westphalen também que foi outra, que a gente acabou voltando para ter essa percepção de que a RGE estava na cidade novamente com um projeto educacional. (Entrevistado A, 2016)⁶⁰

E também a ação ela ainda motivava e motiva tanto os professores, alunos, públicos ou até quando, à vezes em alguns casos ampliados para toda a comunidade. A acessibilidade universal a todos portadores de deficiências também. Uma das chaves dos resultados colhidos se dá principalmente ao mapeamento, acredito, de todas as partes relacionadas com o projeto. Então foi feito um plano de relacionamento e comunicação no qual foram envolvidos desde os colaboradores da RGE, que passaram a ter conhecimento do projeto, os executivos locais da RGE ou consultores locais, que tinham essa ligação com o poder público, com as mídias locais. A partir disso também foram cativados todas as secretarias estaduais e municipais de educação, deputados, prefeitos, secretários. O projeto como é que se daria, de forma já de preparar eles, tornar eles disseminadores do próprio projeto. Então todas as entidades parceiras, todas as escolas recebiam os comunicados de quando estariam participando, os professores eram conclamados a participarem antes dos seminários. Então isso já dava um desdobramento muito maior quando chegava o convite para a escola, todos os professores e educadores já estavam sensibilizados. Com isso, era muito mais fácil deslocar os alunos para os eventos do Caravana RGE, que normalmente eram concentrados em uma escola, em um ginásio ou em algum local estratégico da cidade e todas as escolas concorriam ali, espetáculos manhã e tarde. E também toda comunidade, que daí também a gente foi para a imprensa, foi para os formadores de opinião e nós conseguimos uma divulgação muito forte que acabava envolvendo em alguns casos toda a comunidade ou todo o município do próprio evento. (Entrevistado B, 2016)

As estratégias, elas são diretrizes que vem de Campinas. Que é para divulgar as ações da empresa e evitar danos à imagem do Grupo. Sempre respondendo a imprensa da forma mais rápida possível e passando as informações necessárias, dentro de uma estratégia de grupo (Entrevistado C, 2016)⁶¹.

⁶⁰ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

⁶¹ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

3.5.5 Retorno de imagem

Esta categoria é composta por unidades de registro que retratam resultados do projeto que refletem e geram uma imagem e reputação da organização. Sendo que a imagem e reputação organizacionais se formam a partir da opinião do público, os parágrafos presentes nesta categoria apresentam dados de mídia alcançada pelo projeto, por exemplo. Para elucidar, podemos destacar as seguintes unidades de registro:

Essa também foi positiva, de que, primeiro, as crianças perceberam e a comunidade percebeu que era um projeto da RGE, que era um desafio que a gente tinha, que se ficasse muito claro, que isso de alguma forma ficasse registrado como um investimento social da RGE. Isso também a RGE nos últimos anos, ou ela ganhou o prêmio ABRADÉE de satisfação dos clientes ou ela ficou entre as três melhores, isso desde 2010, entende? Acho que teve dois anos que ela foi vencedora do ABRADÉE, teve dois outros anos que ela ganhou o prêmio de responsabilidade social (Entrevistado A, 2016)⁶².

E também toda comunidade, que daí também a gente foi pra imprensa, foi para os formadores de opinião e nós conseguimos uma divulgação muito forte que acabava envolvendo em alguns casos toda a comunidade ou todo o município do próprio evento (Entrevistado B, 2016)⁶³.

3.5.6 Marketing disfarçado

Estão incluídos nesta categoria os parágrafos que demonstram que a organização não adotou a responsabilidade social em sua essência, mas sim a utilizou como um instrumento de marketing. Bueno (2009) critica que a questão do desenvolvimento sustentável é muito utilizada somente como uma ação de marketing das organizações. Os trechos abaixo servem como exemplo:

⁶² Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

⁶³ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

Então a gente se deu conta que na verdade não seria uma placa que resolveria essa questão de percepção, de que as realizações e investimentos eram feitas pela RGE. Como o setor elétrico tem uma série de restrições para a comunicação, para o uso do recurso da conta de energia em comunicação, em publicidade, então eles não têm recurso praticamente para investir em comunicação. O Programa de Eficiência, como tem valor considerável, todo mundo quer usar esse recurso para de alguma forma alavancar a imagem das companhias. Até porque as pesquisas de satisfação de cliente, elas acabam impactando no aumento da tarifa, quanto melhor a percepção da comunidade da concessionária, do seu atendimento, isso reflete em um percentual mínimo de reajuste maior nas contas. Só que como são valores muito altos que eles movimentam, qualquer zero vírgula zero alguma coisa é significativo em uma empresa que fatura em média seis bilhões por ano (Entrevistado A, 2016)⁶⁴.

Então de certa forma ele basicamente atende a visão e a missão da empresa atuais [...] Nós tivemos revisões da missão, da visão e dos princípios e quando a gente estipulou outra missão, outra visão a frente. E o próprio enredo do Caravana tá extremamente ligado com a missão e com a visão que vieram posteriormente (Entrevistado B, 2016)⁶⁵.

3.6 INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Tendo cumprido a categorização, inicia-se a próxima etapa: a interpretação dos dados. Então neste momento busca-se inferir sobre as unidades de registro a cada categoria elencadas e descritas anteriormente, além de deixá-las manifestar seus conteúdos expressos ou latentes.

Inicialmente realizou-se uma análise quantitativa, buscando descobrir quantas vezes cada unidade de registro aparece em cada uma das categorias temáticas. Utilizando assim o modo de contagem por frequência. Observando esses dados, apresentados no Quadro 4, podemos contatar que a categoria que aparece mais frequentemente no conteúdo é a categoria Estratégias de Comunicação e Relacionamento, que aparece 26 vezes. A que tem menor incidência é a categoria Marketing Disfarçado, aparecendo em seis unidades de

⁶⁴ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

⁶⁵ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

registro. Entre elas aparecem as categorias Demanda da Organização (19 vezes), Planejamento Estratégico (18 vezes), Retorno de Imagem (12 vezes) e Responsabilidade Social (sete vezes).

Quadro 4 – Frequência em que as unidades de registro em cada categoria

CATEGORIA	UNIDADES DE REGISTRO			
	Entrevista Axis Mundi	Entrevista Coord. PEE-RGE	Entrevista Comunicação RGE	TOTAL
Responsabilidade Social	3	4	0	7
Demanda da Organização	12	6	1	19
Planejamento Estratégico	10	5	3	18
Estratégias de Comunicação e Relacionamento	13	8	5	26
Retorno de Imagem	7	5	0	12
Marketing Disfarçado	4	2	0	6

Fonte: Própria autoria.

Já durante o primeiro contato com o material, por meio da leitura flutuante, foi possível perceber que o projeto Caravana RGE foi muito bem estruturado e pensado para atingir cada um dos seus objetivos. Isso se observa também a partir da frequência que as categorias Planejamento Estratégico e Estratégias de Comunicação e Relacionamento aparecem no conteúdo, bem como a rubrica de Retorno de Imagem. Já que, como discutido no aporte teórico desta pesquisa, o planejamento estratégico proporciona um diagnóstico para conhecer a situação em que se encontra a organização, suas necessidades e potencialidades, para que então sejam desenvolvidas estratégias a fim de suprir essas necessidades e potencializar competências para gerar uma imagem positiva e construir uma reputação favorável. Esta questão pode ser observada no parágrafo a seguir:

E através disso se desenvolveu então vários seminários regionais que capacitavam os professores. Os professores já estavam capacitados quando o Caravana RGE passava na sua cidade, já conheciam o projeto, já tinham participado de oficinas, inclusive tinham recebido os livros dos professores para desenvolver atividades com os alunos. Quando o Caravana passava nas cidades os alunos recebiam os seus livros de atividades a serem desenvolvidas e participavam do teatro, do túnel do conhecimento que tinha os experimentos. Um número muito grande das escolas públicas participaram, praticamente todas as escolas públicas participaram do projeto (Entrevistado B, 2016)⁶⁶.

Como apresentado no trecho acima, as estratégias foram desenvolvidas para garantir que os objetivos do projeto fossem alcançados. Inicialmente eram realizados seminários como os professores, para que estes ficassem informados sobre o projeto e também sobre eficiência energética, assunto abordado pelo projeto, para que então esse tema já começasse a ser trabalhado em sala de aula antes mesmo de a caravana chegar à cidade. Neste momento eram distribuídos materiais educativos que possuíam a identidade visual da RGE, buscando consolidar uma imagem positiva da empresa atrelada aos materiais educativos sobre questões de eficiência energética e responsabilidade social. Ou seja, desde as primeiras estratégias estava envolvida a questão de consolidar uma imagem positiva da RGE.

Conforme o aporte teórico apresentado nesta monografia, a estratégia é amplamente utilizada em várias áreas (VALERIANO, 2001) e consiste em definir um curso para ações futuras. No âmbito organizacional, as estratégias são utilizadas para suprir necessidades e potencializar qualidades de acordo com a situação em que a organização se encontra. Algumas vezes estas estratégias buscam refletir em uma imagem positiva da organização. Esta imagem organizacional se forma conforme a opinião do público e, segundo Villafañe (1999), deve-se considerar todos os fatores do universo corporativo para construir e consolidar uma imagem positiva. Ou seja, as estratégias devem abranger todas as questões que envolvem a organização para que assim se resulte em uma imagem positiva.

⁶⁶ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

Ainda a Axis Mundi teve que trabalhar e desenvolver estratégias de comunicação a partir de uma quantia limitada da verba total do projeto, somente 5%. Desta forma, foram pensadas em estratégias que buscavam atender as necessidades de forma eficiente, ou seja, cada estratégia desenvolvida tinha seu objetivo específico, concreto e direto.

Entre as estratégias utilizadas no projeto pode-se citar o relacionamento da RGE com seus diferentes públicos, “*stakeholders*, prefeitos, vereadores, associação de moradores, imprensa, formadores de opinião, público interno, enfim...” (NUNES, 2016)⁶⁷. Também se evidencia como estratégia a questão de aliar ciência, cultura, arte e educação para proporcionar esse relacionamento, já que assim estimula-se a participação do público. Além de desenvolver um material didático contendo a identidade visual da concessionária que era colorido e ilustrativo a fim de chamar a atenção do público. Outra estratégia identificada foi utilizar as plataformas digitais como um meio de comunicação e informação. No primeiro ano era utilizado o Orkut, no ano seguinte migrou-se para o Facebook e no ano posterior além do Facebook foi utilizada também a plataforma do Instagram. Foi desenvolvida uma parceria com o Governo do Estado para que se conseguisse um *mailing list* com todas as escolas públicas para estabelecer contato para a realização do projeto, além de um levantamento das prefeituras a fim de gerar uma comunicação direta com o poder público. Como estratégia o projeto valeu-se da mídia espontânea, o treinamento dos executivos para que se tornassem porta-vozes do projeto e lançamentos do Caravana nas regiões. Pode-se dizer também que o fato do projeto ter sido dividido em três edições consiste em uma estratégia já que fazia com que o público criasse a expectativa da continuidade, colocando a RGE mais vezes em contato direto com a da sociedade. Apresentando estas estratégias, destaca-se o parágrafo a seguir:

Então isso para nós era um grande desafio, de como fazer a questão de marketing e comunicação com um percentual tão pequeno para um número tão grande de municípios e escolas. Então a gente fez uma opção com o recurso que a gente tinha pra usar em cada edição. A gente trabalhou com a questão de comunicação direta com o nosso público em primeiro lugar. Então gente fez toda parte de folheteria, carta do professor, cartaz, folder,

⁶⁷ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

que ia direto para a pessoa, ia direto para a escola. A gente fez uma parceria com o Governo do Estado e conseguiu um mailing de todas as escolas do Rio Grande do Sul. Então a gente se comunicava diretamente com as escolas, foi uma estratégia. Outra estratégia que a gente fez, foi um levantamento de todas as prefeituras da área de concessão da RGE. E a gente se comunicava diretamente com o Secretário de Educação e com o Prefeito, fazendo reuniões de aproximação, reuniões de parceria presenciais. Outra estratégia que a gente fez foi investir nas plataformas digitais que tem um custo mais acessível, site, redes sociais e uma assessoria de imprensa estruturada na Axis, dedicada exclusivamente ao projeto, pra trabalhar com mídia espontânea. Então a gente tinha jornalistas, estagiários, designers, que faziam esse trabalho pra gerar mídia espontânea. A gente dividiu a área de concessão da RGE em regiões, alinhando com os executivos, como a Simone de Frederico, pra fortalecer a figura dos porta-vozes da RGE em cada região e fazia um lançamento regional. Esse lançamento regional, a gente reunia todas as autoridades daquela macrorregião. Pra que? Pra dar divulgação espontânea e gratuita para o projeto e partir daí a gente ia de cidade em cidade. Então isso alavancava e dava uma visibilidade muito grande para o projeto, porque dessa forma a gente conseguiu fazer com que a comunidade como um todo percebesse e conhecesse o projeto dentro desse limite de orçamento de cinco por cento (Entrevistado A, 2016)⁶⁸.

A estratégia é utilizada para guiar as ações da organização de acordo com as suas demandas. Desta forma ela também é utilizada no desenvolvimento de projetos sociais, já que estes contribuem para a construção de uma imagem e, posteriormente, reputação favoráveis. Pois assim a empresa constrói um relacionamento com a comunidade e conquista laços sociais que se refletem na sua participação no mercado, rendimento dos funcionários e faturamento (MELO NETO, FROES, 2001).

O projeto Caravana RGE possuía uma equipe que integrava diversas áreas e funções, desde os profissionais de comunicação, pedagogos, físicos até o motorista do ônibus, os atores e técnicos de som e luz. Era preciso planejar desde a questão de logística até o relacionamento com o público, desenvolvendo assim as estratégias. O parágrafo a seguir também apresenta as estratégias utilizadas no Caravana RGE, complementando o parágrafo destacado anteriormente.

⁶⁸ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

Para você ter uma ideia, a equipe fixa do projeto na estrada eram 28 pessoas viajando. Dedicção exclusiva durante todo o período. Então ele tinha, por exemplo, dois motoristas, um da carreta e um do ônibus; tinha oito técnicos, de som, de luz, de gerador; tinha físico, biólogo, pedagogo, que eram os mediadores dos experimentos; tinha atores... Então eram 28 pessoas que viajavam. Outra preocupação que a gente teve com o projeto era a questão de design, [...] que era que tudo fosse muito colorido, muito vibrante, muito alegre pra que o simples fato de passar a caravana, que era um ônibus, uma carreta e um reboque, já chamasse a atenção, já fossem grandes outdoors ambulantes. Como a RGE tem uma cor quente que é muito boa, o vermelho, a gente misturava. Todo material gráfico e o próprio design dos materiais puxavam isso. A gente também procurou essa questão de fazer um material didático com um formato diferente, a carreta era uma revista pras crianças das séries iniciais, o ônibus era a revista dos pré-adolescentes, [...] e o trailer era do ensino médio. Então tudo era muito colorido e alegre para provocar esse desejo das pessoas quererem ver o que é, quererem ter esse material. A gente teve essa preocupação também de investir na qualidade gráfica do projeto, qualidade de design, nessas cores quentes, alegres. Tudo ricamente ilustrado, colorido, numa linguagem voltada especificamente para aquele público. Então cada revista era dirigida, escrita e pensada para aquela criança, para aquele aluno (*Entrevistado A*, 2016)⁶⁹.

Inclusive foram desenvolvidas estratégias para atingir o público interno da empresa, seus colaboradores. Eram realizados pré-lançamentos, chamados “Seminários para os colaboradores” (NUNES, 2016)⁷⁰. Esses pré-lançamentos foram realizados um em Passo Fundo/RS e outro em Caxias do Sul/RS. Além disso, havia uma divulgação interna, os colaboradores recebiam informações sobre o andamento do Caravana. Eram feitos convites para que os colaboradores participassem do projeto e levassem sua família quando ele estava em suas cidades.

Então, podemos afirmar que o Caravana RGE obteve seus resultados positivos porque foi planejado previamente e suas ações foram pensadas de maneira estratégica a fim de divulgar a RGE e proporcionar relacionamento da

⁶⁹ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

⁷⁰ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

empresa com seus públicos, resultando em uma imagem positiva. Como evidencia Kunsch (2003), o planejamento estratégico é uma das mais importantes funções administrativas e estabelece um guia de ações de acordo com as metas a serem alcançadas. Este retorno de imagem também está vinculado ao esforço da assessoria de comunicação do projeto que tinha como função estabelecer um relacionamento com os veículos de comunicação, elaborar *releases* e realizar o *clipping*.

Então o projeto teve sim assessoria de imprensa que trabalhava exclusivamente com ele, pessoas focadas nele. Então fazia o acompanhamento de como é que estava o dia-a-dia, dava um reporte para os veículos de comunicação, fazia o antes, durante e o depois... Antes era a questão, a notinha que vai vir o projeto, dicas de eficiência, tal dia vai estar acontecendo..., “ah hoje é o dia...”, marcava as entrevistas, fazia todo esse relacionamento, pra que o executivo estivesse próximo e ele fosse o porta-voz, ele falasse em nome do projeto e depois dava os resultados “ô esteve aí, foi um sucesso, teve tantas crianças, tantas escolas...”. Então isso fez com que tivesse um sucesso muito grande em termos de exposição espontânea. A terceira edição teve mais de 800 inserções de mídia espontânea por causa desse trabalho corpo a corpo, digamos assim, que a gente teve dentro do projeto (Entrevistado A, 2016).

Assim como visto nos capítulos teóricos, a imagem organizacional está diretamente ligada à opinião pública. Logo, ao desenvolver ações de responsabilidade social a organização estreita laços com seu público, refletindo em uma imagem positiva. Melo Neto e Froes (2001) constatam que o social introduz valores e fortalece a imagem corporativa, pois agrega reconhecimento do público e mantém vínculo com o ambiente interno e externo da organização.

O Retorno de Imagem está atrelado à visibilidade obtida pelo projeto e o Caravana RGE proporcionou um ganho positivo na imagem organizacional além da visibilidade em veículos midiáticos. “A terceira edição teve mais de 800 inserções, de mídia espontânea” (NUNES, 2016)⁷¹. Consultando as entrevistas realizadas, afirma-se que o projeto alcançou visibilidade de mídia espontânea. Além disso, a RGE também recebeu prêmios pelo Caravana, o que também se

⁷¹ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

reverteu em uma imagem positiva, já que os prêmios servem como comprovantes desta imagem socialmente responsável da concessionária.

Para mensurar os resultados obtidos pelo Caravana foram utilizadas ferramentas quantitativas e qualitativas. A contagem do público atingido pelo projeto – escolas, professores, alunos – e a quantidade de inserções na mídia constituem a mensuração quantitativa. O projeto também aplicou duas pesquisas qualitativas. Uma delas avaliou a percepção dos alunos quanto às atividades realizadas pelos professores em sala de aula e pelo evento do projeto. A outra baseava-se na conta de luz de algumas famílias das crianças que participaram do Caravana, foram analisadas as contas de luz antes e depois das ações do projeto. O parágrafo destacado a seguir explica sobre a mensuração dos resultados.

Bom, a gente teve duas ferramentas basicamente, uma quanti, que é público, a parte das metas que a gente estabeleceu... público, escolas, professores, alunos, inserções, enfim... Esses todos a gente superou. Entre o planejado e o realizado, o realizado foi o maior. A gente tinha duas pesquisas qualitativas que era com os alunos e com os professores nos seminários. Essa também foi positiva, de que, primeiro, as crianças perceberam e a comunidade percebeu que era um projeto da RGE, que era um desafio que a gente tinha, que se ficasse muito claro, que isso de alguma forma ficasse registrado como um investimento social da RGE. Isso também a RGE nos últimos anos, ou ela ganhou o prêmio ABRADÉE de satisfação dos clientes ou ela ficou entre as três melhores, isso desde 2010, entende? Acho que teve dois anos que ela foi vencedora do ABRADÉE, teve dois outros anos que ela ganhou o prêmio de responsabilidade social. Então isso demonstrou que ela não fez nenhum grande investimento em comunicação, em publicidade e propaganda, tirando os projetos de eficiência energética. Também se percebeu que os professores trabalharam e desenvolveram projetos a partir dessa realidade, desses desafios que a gente colocava no material didático do professor e do aluno, isso também foi positivo. Na primeira edição, a gente chegou a fazer o acompanhamento de contas de energia de algumas crianças. E a gente dividiu na época em nove regiões, a partir da região dos executivos. A gente esteve ali, pelo diagnóstico a gente acompanhou mais ou menos 500 crianças, se percebeu que das nove, em sete regiões houve uma redução de consumo, em uma região ficou estático e em outra não teve redução de consumo. Por que que

a gente não fez mais isso? Por própria orientação da ANEEL. Para poder fazer um acompanhamento de conta, tem que ser feito uma série variáveis, que não é possível num projeto dessa dimensão. Eu tenho que acompanhar a criança, a família, muitos anos. Tem questão climática, questão sazonal, questão de troca de equipamento na família, questão de que daqui a pouco está com algum parente que passa um mês lá em férias, entende?! (Entrevistado A, 2016)⁷².

Também podemos observar que a categoria Responsabilidade Social está entre as categorias que aparecem com menor frequência nas entrevistas, levando à interpretação de que a responsabilidade social não foi o principal fator motivador da RGE para realizar o projeto. Pode-se dizer que o que motivou a empresa em primeiro lugar foram demandas da organização, como exemplo a necessidade de atender questões legislativas e a falta de uma identidade para o Programa de Eficiência Energética. Há uma legislação que obriga a empresa a destinar recursos para a realização de projetos sociais que envolvam questões de eficiência energética, caso contrário há uma penalização em forma de multa. Pode-se observar isso no seguinte trecho: “Bom, o Caravana RGE surgiu como um projeto educativo da RGE, usando recursos de eficiência energética, que é um recurso o qual, por uma obrigação legal, a RGE tem que realizar esses investimentos em eficiência energética” (Entrevistado B, 2016)⁷³. Esta questão também pode ser observada na diferença da frequência em que aparecem as categorias Demanda da Organização e Responsabilidade Social. A categoria Demanda da Organização aparece 19 vezes, mais que o dobro que a categoria Responsabilidade Social, que aparece somente sete vezes.

As ações de responsabilidade social exigem que a organização insira esses valores em seu gerenciamento de forma efetiva e realize essas ações de maneira periódica e sistematizada (MELO NETO; FROES, 2001). Ou seja, para a organização ser considerada responsável socialmente, ela deve adotar a RS em sua essência de gestão, não somente realizar uma ação isolada.

Segundo o profissional da Axis Mundi entrevistado, na época em que a agência foi procurada pela RGE para realizar trabalhos para o Programa de

⁷² Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

⁷³ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

Eficiência Energética, a concessionária tinha a ideia que ela precisava de uma placa para ilustrar e divulgar as obras de eficiência energética que eram realizadas. Mas a Axis Mundi percebeu que não seria somente uma placa que daria os resultados que a RGE estava esperando, já que o PEE não tinha uma identidade visual e não era reconhecido pelo público. Assim iniciou o planejamento do projeto piloto. Então é possível verificar que essa demanda da organização foi percebida realmente pela Axis Mundi, uma agência externa à RGE.

Ademais, o fato de que a categoria Responsabilidade Social aparece quase na mesma frequência que a categoria Marketing Disfarçado, sete e seis vezes respectivamente. Isso mostra que a organização utilizou, de certa forma, a responsabilidade social como uma estratégia de marketing em busca do ganho de imagem. De acordo com as entrevistas realizadas, é possível observar que a missão, a visão e os valores da RGE sofreram alterações após o sucesso do projeto em questão. A partir disso, desenvolvem-se duas possíveis interpretações: a primeira que mostra que a concessionária preocupa-se com a sustentabilidade e consumo consciente de energia elétrica; e a segunda que mostra que o projeto proporcionou um ganho de imagem tão grande para a empresa que a mesma resolveu adotar os valores desenvolvidos no projeto em sua identidade organizacional por meio da missão, visão e valores com finalidade de se refletir em uma imagem positiva e sustentável. O seguinte trecho confirma que estes elementos sofreram alteração:

Então de certa forma ele basicamente atende a visão e a missão da empresa atuais, que eu não me recordo que ano exatamente ocasionalmente sofre revisões, aí nos planos. Nós tivemos revisões da missão, da visão e dos princípios e quando a gente estipulou outra missão, outra visão a frente. E o próprio enredo do Caravana está extremamente ligado com a missão e com a visão que vieram posteriormente (Entrevistado B, 2016)⁷⁴.

Constatou-se também que a concessionária ganhou mais que uma imagem positiva. Isso porque quando o cliente está satisfeito isso acaba de certa forma

⁷⁴ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

tranquilizando a empresa quanto ao aumento da tarifa do serviço proporcionado pela empresa. Este aumento não chega a ser muito grande, mas em uma companhia que atende milhares de pessoas e que fornece um produto básico para a sobrevivência em que não há concorrência na região onde o indivíduo mora, isso acaba fazendo diferença. Esta questão deixa clara a intenção da RGE em utilizar a responsabilidade social como uma ferramenta de marketing, como é possível identificar no parágrafo a seguir.

[...] o Programa de Eficiência como tem valor considerável, todo mundo quer usar esse recurso para de alguma forma alavancar a imagem das companhias. Até porque as pesquisas de satisfação de cliente, elas acabam impactando no aumento da tarifa, quanto melhor a percepção da comunidade da concessionária, do seu atendimento, isso reflete em um percentual mínimo de reajuste maior nas contas. Mas como são valores muito altos que eles movimentam, qualquer zero vírgula zero alguma coisa é significativo em uma empresa que fatura em média seis bilhões por ano (Entrevistado A, 2016)⁷⁵.

A responsabilidade social é utilizada em alguns casos somente como estratégia de marketing, ou seja, um marketing disfarçado. Por isso, Bueno (2009) faz uma crítica à RS utilizada pelas organizações e defende que o desenvolvimento sustentável está baseado em duas direções, uma que contempla uma visão abrangente do social, cultural e ambiental e outra que atende questões da imagem organizacional.

Foi possível perceber também que a Axis Mundi surgiu de uma necessidade das organizações do setor elétrico, como mencionado na subseção sobre as empresas que desenvolveram o Caravana RGE. Em entrevista com o profissional da Axis Mundi responsável pelo projeto, ele constatou o seguinte:

Lá na sede a gente começou a trabalhar com a CEEE. O setor elétrico é um setor muito fechado, são setenta e seis empresas no Brasil, as grandes distribuidoras, e todas se conhecem. Elas tem os grupos de trabalho onde cada uma mostra suas experiências, o que funciona, o que não funciona. E na época da CEEE, o projeto que a gente fazia, o “Cheganças”, deu uma

⁷⁵ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

grande visibilidade pra CEEE e as outras concessionárias começaram a ver e pediram indicação da empresa que prestava serviços pra CEEE. Isso no caso, a RGE em 2008 (Entrevistado A, 2016)⁷⁶.

Este trecho destacado acima foi categorizado como Retorno de Imagem, mas pode-se perceber uma correspondência entre categorias. E se estendendo também ao Marketing Disfarçado. Isto porque o profissional afirma que a RGE ficou motivada a desenvolver um projeto social com base no sucesso do projeto realizado pela CEEE que resultou em grande visibilidade. Ou seja, a RGE almejava principalmente os bons resultados de marketing e visibilidade e percebeu que tinha uma oportunidade de alcançar esses resultados através de um projeto social. Se o projeto não tivesse dado retorno de imagem, a responsabilidade social continuaria sendo desenvolvida com projetos junto à comunidade?

Por outro lado, muitas das estratégias, ações e atividades desenvolvidas no Caravana RGE demonstraram alguma preocupação com a comunidade na qual a RGE atua, com a sustentabilidade e utilização sustentável de energia elétrica, bem como conservação dos recursos naturais. Essa constatação pode ser confirmada, ao menos no discurso, no trecho abaixo:

[...] esse projeto que teria um envolvimento de arte, cultura, conhecimento, experimentos, um concurso educativo e tivesse toda uma interatividade com o público, no caso alunos e professores. E abordando basicamente a questão da acessibilidade também, o projeto foi todo desenvolvido para mostrar que ele tem acessibilidade e abordando a questão da eficiência energética e do meio ambiente. E ainda, fora essas questões, sub questões como uso seguro da energia elétrica, a sustentabilidade, entre outros tópicos. Basicamente os objetivos principais dele eram provocar o uso racional da energia elétrica de uma forma que isso venha a colaborar para o desenvolvimento de uma sociedade mais sustentável, com uma preocupação de sustentabilidade maior, através do combate do desperdício de energia. Esclarecer também os principais objetivos dele, um deles era esclarecer os prejuízos gerados pelo furto de energia, considerando desde o aspecto legal, criminal, o ônus gerado para toda a população e os riscos envolvidos. Esclarecer também o significado do selo Procel que indica

⁷⁶ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

aqueles equipamentos que tem uma redução, um menor consumo de energia e para cada família. (Entrevistado B, 2016)⁷⁷.

É possível perceber, também, a partir dos dados apresentados no Quadro 4 (apresentado na página 74), que três categorias – Responsabilidade Social, Retorno de Imagem e Marketing Disfarçado – não apareceram na entrevista com o profissional responsável pela comunicação na RGE. Isto ocorreu devido ao fato de que este profissional não pôde responder sobre o Caravana RGE, pois entrou na empresa há pouco tempo, quando o projeto já havia encerrado.

Então, buscou-se conhecer um pouco mais sobre o cotidiano deste profissional dentro da RGE, bem como seu cotidiano e quais atividades ele desenvolve. A partir desta entrevista constatou-se que o profissional responsável pela comunicação é jornalista formado e atua sozinho na unidade da RGE em Caxias do Sul/RS. Há uma equipe de trabalho na área da comunicação pertencente ao Grupo CPFL Energia⁷⁸ (grupo o qual a RGE faz parte) que está situada em Campinas no estado de São Paulo. Esta equipe elabora o planejamento e as estratégias a serem desenvolvidas de uma maneira geral para todas as concessionárias pertencentes ao Grupo CPFL. E o profissional da RGE adequa para implantá-las na região atendida pela RGE. No trecho destacado a seguir, observam-se as atividades desenvolvidas por este profissional na área da comunicação dentro da empresa:

Eu trabalho basicamente atendendo a demanda da imprensa, divulgando as ações de vários departamentos e o que eles realizam. E faço bastante acompanhamento dos gerentes e do presidente em reuniões e em eventos que eles participam. Basicamente é isso (Entrevistado C, 2016)⁷⁹.

Além disso, ainda em conversa com o profissional responsável pela comunicação, descobriu-se que além de possuir um profissional internamente para cuidar da comunicação, a RGE contava com os serviços de uma agência externa.

⁷⁷ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

⁷⁸ Empresa do ramo de distribuição de energia. Site do Grupo disponível em: < <http://www.cpfl.com.br/Paginas/default.aspx>> Acesso em: jun. 2016.

⁷⁹ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

Como é possível observar em: “A gente tinha um contrato com uma agência, mas ele foi rompido. A gente está para contratar uma nova agência ainda, mas não tem nada definido” (Entrevistado C, 2016)⁸⁰. Mas, quando perguntado sobre quais seriam as contribuições da agência que será contratada pela RGE surge uma dúvida. O entrevistado afirmou que o serviços da agência seria o seguinte: “assessoria de imprensa”. A dúvida então consiste em: porque a RGE contrataria uma agência para realizar a assessoria de imprensa se, de acordo com o jornalista, o serviço dele é basicamente o de um assessor de imprensa? A partir desta reflexão, compreende-se que a comunicação da RGE é instrumental. Ou seja, a comunicação é somente utilizada como uma ferramenta para desenvolver a atividade de assessoria de imprensa. A comunicação não é desenvolvida por completo e de forma integrada unindo a comunicação interna, administrativa, mercadológica e institucional.

Esse cenário reforça a ideia da categoria Marketing Disfarçado, uma vez que se a responsabilidade social fosse realmente um valor a ser vivido na empresa, então os projetos poderiam ser desenvolvidos e planejados por esse profissional presente no setor de comunicação da RGE. Enquanto as organizações pensam na comunicação de forma instrumental suas estratégias serão sempre pontuais, sem haver necessariamente de uma continuidade. Fato que poderia legitimar a RS na organização em questão.

⁸⁰ Entrevista concedida à Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O decorrer dos capítulos, as técnicas utilizadas e análise dos dados realizada possibilitaram o entendimento de como as estratégias de comunicação auxiliam na idealização e realização de um projeto de responsabilidade social, contribuindo assim para a área da comunicação.

Primeiramente, a partir das definições trazidas pelo aporte teórico, é possível considerar que a comunicação, por meio de seus processos e ferramentas, pode auxiliar a organização a tornar a responsabilidade social uma realidade além de mero discurso. Esse cenário desenvolve e promove melhorias na sociedade com a qual a corporação se relaciona. Ademais, projeta sua identidade corporativa a formar uma imagem positiva e, conseqüentemente, ao longo do tempo, a conquistar uma boa reputação. Assim, é possível criar laços entre a empresa e a comunidade, fortalecendo a imagem da organização e refletindo em um aumento do seu faturamento e participação no mercado (MELO NETO; FROES, 2001). Para que estas ações se revertam em resultados satisfatórios, é necessário contar com um planejamento, para que cada estratégia seja pensada com a finalidade de sanar as demandas necessárias de acordo com o contexto situacional da organização.

Um dos objetivos propostos para esta monografia baseava-se em aprofundar o conhecimento sobre estratégias de comunicação. Desta forma, fica delineado de forma mais clara a relação existente entre a comunicação, suas estratégias e a adoção da responsabilidade social como um valor vivido pelos públicos da organização. Pensar a comunicação estratégica fomentando a responsabilidade social implica entender que além de promover crescimento e desenvolvimento social a organização internamente também se abre ao diálogo, democratização das informações e a formação e conscientização constante de seus recursos humanos.

Por meio desta pesquisa também foi possível concluir e perceber que o Caravana RGE foi realizado sim com um intuito de atender questões sociais e por isso é considerado um projeto de responsabilidade social. Porém, a partir da análise de conteúdo aplicada às entrevistas, foi observado que o projeto foi realizado com o objetivo principal de atender demandas legislativas da organização e utilizar um recurso destinado a esse tipo de projeto para alavancar

a imagem da RGE. Se não existisse uma legislação que penaliza a concessionária por não destinar parte de seus ganhos para projetos de eficiência energética, talvez o projeto Caravana RGE não tivesse sido realizado.

Ademais foi possível inferir que a comunicação dentro da RGE é realizada de forma instrumental e não integrada, resultado também demonstrado a partir da análise de conteúdo. Por isso, algumas demandas comunicacionais da empresa foram percebidas por uma agência externa, a Axis Mundi. Logo, conclui-se que a comunicação poderia ser trabalhada de maneira estratégia na concessionária se a mesma contratasse um profissional de Relações Públicas. Isto, porque é função das relações públicas administrar de forma estratégica a comunicação entre a organização com seus públicos em sincronia com todas as modalidades comunicacionais e não de maneira isolada (KUNSCH, 2003). O Caravana surgiu de uma demanda percebida pela agência, mas e quantas outras podem ter passado sem serem percebidas?

Destaca-se também que, segundo o Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul, quanto ao consumo de energia no Estado “a indústria é o setor de maior consumo com 38,6%. O setor residencial consome 24,4%; o comercial 15,7%; o agropecuário 12,9% e o restante 8,4% é consumido pelo setor público e de transporte”⁸¹. Logo, se o setor que mais utiliza eletricidade é a indústria, questiona-se porque o Caravana RGE não foi desenvolvido com um direcionamento para este público, já que um dos principais objetivos do projeto é conscientizar para a utilização sustentável deste recurso. Desta forma, pode-se considerar que a estratégia de conscientização não foi efetiva, pois o projeto não atingiu o público que mais consome energia.

Outro objetivo proposto para esta pesquisa tratava de identificar as estratégias de comunicação que foram utilizadas no Caravana RGE. Foi possível reconhecer estas estratégias com a pesquisa documental e a análise de conteúdo. Identificaram-se como estratégia as ações de relacionamento da RGE com seus públicos (prefeitos, vereadores, imprensa, formadores de opinião, público interno, alunos e professores de escolas públicas do Rio Grande do Sul). Também fica evidente como estratégia a intenção de aliar educação, ciência, arte

⁸¹ ATLAS SOCIOECONÔMICO DO RIO GRANDE DO SUL. Consumo de energia. Disponível em: <http://www.atlassocioeconomico.rs.gov.br/conteudo.asp?cod_menu_filho=799&cod_menu=796&tipo_menu=INFRA&cod_conteudo=1362> Acesso em: jul. 2016.

e cultura para consolidar esse relacionamento. Outra estratégia foi desenvolver material didático e gráfico utilizando a identidade visual da RGE e predominantemente a cor vermelha, cor utilizada na logo da concessionária, além de trabalhar esse material com muitas ilustrações e cores buscando conquistar a atenção do público. Um material que permanece independente do fim do projeto. Considera-se como estratégia também utilizar as plataformas digitais como um meio de divulgação e atualizá-las a cada edição conforme a evolução das redes sociais digitais. Além disso, também foram utilizados como estratégia treinamento de porta-vozes, lançamentos regionais para o público interno e como consequência conseguiu-se mídia espontânea.

Por meio desta pesquisa ficou evidente quais mídias foram utilizadas no Caravana RGE, além de identificar quais foram os resultados desse projeto. As mídias utilizadas para divulgação no projeto foram: *newsletter*, site⁸², blog⁸³, redes sociais⁸⁴, canal no Youtube⁸⁵ e um documentário. Além dos jornais e revistas impressos e digitais, e outros meios de comunicação que publicavam matérias e notícias referentes ao projeto por meio de inserções espontâneas. Como resultados, o Caravana RGE alcançou suas metas propostas, atingindo diversas pessoas e desenvolvendo o relacionamento da RGE com seus públicos. Também foi possível identificar a percepção do público quanto a preocupação da concessionária com o desenvolvimento sustentável e consumo consciente de energia elétrica, refletindo assim em uma imagem positiva da empresa. Além de receber prêmios pelo projeto, a RGE obteve grande visibilidade por meio da mídia espontânea nos veículos midiáticos.

O objetivo geral desta monografia fundamentava-se em estudar as estratégias de comunicação utilizadas na promoção do projeto Caravana RGE. Conclui-se que este foi atendido, pois através da pesquisa documental e das entrevistas foi possível identificar quais foram as estratégias utilizadas, como elas foram planejadas e quais foram os resultados obtidos. Assim, podemos responder

⁸² Site disponível em: <www.caravanarge.com.br> Acesso em: o site encontra-se fora do ar em maio de 2016.

⁸³ Blog disponível em: <<http://caravanarge.blogspot.com.br/>> Acesso em: maio 2016.

⁸⁴ Perfil no Facebook disponível em: <<https://www.facebook.com/CaravanaRGE/>> Acesso em: maio 2016.

⁸⁵ Canal do Youtube disponível em: <<https://www.youtube.com/channel/UCBsUQ66cD22tQ0eazWXXj8w>> Acesso em: maio 2016.

o problema de pesquisa, as estratégias de comunicação contribuem na promoção do projeto Caravana RGE principalmente para o estabelecimento de um relacionamento com os públicos e a construção de uma imagem positiva da concessionária. Por meio do planejamento estratégico foi possível definir quais estratégias seriam adequadas para cada situação. Logo, para a empresa as expectativas foram alcançadas e os resultados foram satisfatórios. Desta forma, este trabalho consolida-se e afirma que as estratégias de comunicação contribuem essencialmente para o desenvolvimento de projetos de responsabilidade social.

A partir de projetos de responsabilidade social, a sociedade é beneficiada, pois estas ações fazem com que as organizações estabeleçam um relacionamento com a comunidade e proporcionam, algumas vezes, cultura, arte, educação e conscientização sustentável. No caso do Caravana RGE, o público teve acesso à informações sobre eficiência energética através da arte, educação e cultura. Porém, como o projeto foi desenvolvido principalmente externamente à RGE, afirma-se que a responsabilidade social da empresa é pontual, dependendo de projetos que iniciam e acabam de forma isolada.

Buscando realmente legitimar a responsabilidade social na organização, a RGE poderia estruturar seu setor de comunicação de forma que este pense e trabalhe a comunicação como um todo, não somente como um instrumento. Pode-se observar que a partir do atual setor de comunicação da RGE não é possível atingir esta meta, pois, ele trabalha de maneira pontual. Muitas demandas acabam despercebidas, como exemplo, durante o planejamento do Caravana RGE, a necessidade de estabelecer uma identidade para o PEE foi detectada de forma externa pela Axis Mundi. Ao estruturar o setor de comunicação de modo que o processo de comunicação ocorra de maneira integrada, ações seriam desenvolvidas de forma constante de acordo com o cenário organizacional, já que seria realizado um diagnóstico e, posteriormente, um planejamento estratégico da comunicação.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. Identidade, imagem e reputação organizacional: conceitos e dimensões da práxis. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

ANSOFF, H. Igor. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Editora Atlas, 1990.

ARAÚJO, Cinara Gomes de. **Porque as empresas investem em responsabilidade social?** . Tese (Doutorado em Sociologia) Universidade de Brasília. Brasília, 2006.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

ATLAS SOCIOECONÔMICO DO RIO GRANDE DO SUL. **Consumo de energia**. Disponível em: <http://www.atlassocioeconomico.rs.gov.br/conteudo.asp?cod_menu_filho=799&cod_menu=796&tipo_menu=INFRA&cod_conteudo=1362> Acesso em: julho 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa, Edições 70, 1977.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CAMPANHOL, Edna Maria.; BREDA, Francisco de Assis. **Responsabilidade social: entre o assistencialismo e a moderna gestão corporativa**. In.: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO ENAMPAD, 29. 2005. Brasília. Anais... Brasília: ANAPAD, 2005.

CARAVANA RGE. **Caravana RGE**. Disponível em: <<http://www.caravanarge.com.br/nv/final/>> Acesso em: nov. 2015.

CARAVANA RGE. **O projeto**. Disponível em: <<http://www.caravanarge.com.br/2014/>> Acesso em: maio 2015.

CARISSIMI, João. Reflexões sobre os processos organizacionais utilizados pelo relações públicas na construção da imagem organizacional. In: XXVI INTERCOM – CONGRESSO BRASILEIRO DE COMUNICAÇÃO, 2001. **Anais eletrônicos...** Campo Grande, 2001. Disponível em:

<<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2001/arquivos/np05.htm>> Acesso em: out. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Campos, 2005.

CLEGG, Stewart; CARTER, Chris; KORNBERGER, Martin; A máquina estratégica: fundamentos epistemológicos e desenvolvimentos em curso. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**. São Paulo, v. 44, n. 4, p. 21-31. 2004. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/37647/36397>> Acesso em: abril 2016.

DETERS, Odair. **Caravana RGE: educando para a eficiência – 2ª edição**. 2014

DETERS, Odair. Entrevista concedida a Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

DETERS, Odair; SIPPEL, Cristian. **Conscientização ambiental, educação para mudar atitudes através do consumo consciente de energia elétrica: caravana RGE e as mídias sociais**. 2015

FARIA, Alexandre; SAUERBRONN, Fernanda Figueiras. A responsabilidade social é uma questão de estratégia? Uma abordagem crítica. **Revista de Administração Pública**. v. 42. n. 1, p. 7-34, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.org/pdf/rap/v42n1/a02v42n1>> Acesso em: mar. 2016.

FRANÇA, Fábio. Relações públicas: visão 2000. In: KUNSCH, M. K. (Org.) **Obtendo resultados com relações públicas**. São Paulo: Pioneira, 1997.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias**. São Paulo: Summus, 2003.

G1. **Brasil perde uma posição no ranking do desenvolvimento humano**. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/12/brasil-perde-posicao-no-ranking-de-indice-de-desenvolvimento-humano.html>> Acesso em: mar. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

HENDERSON, Bruce D. As origens da estratégia. In.: MONTGOMERY, Cynthia. A.; PORTER, Michael E. (Org.). **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

INSTITUTO ETHOS. **Glossário de Indicadores Ethos**. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/09/Gloss%C3%A1rio-Indicadores-Ethos-V2013-09-022.pdf>> Acesso em: jun. 2015.

KOTLER Philip; ROBERTO, Eduardo L. **Marketing Social: estratégias para alterar o comportamento do público**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

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

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. **Revistes Catalanes amb Accés Obert (RACO)**. Anàlisi, 34, 2006. Disponível em: <<http://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/viewArticle/55448/0>> Acesso em: jun. 2015.

LASBECK, Luis Carlos Assis. Imagem e reputação na gestão da identidade organizacional. **Revista Organicom**. v. 4. n. 7, 2007. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/issue/view/7>> Acesso em: out. 2015.

LOPES, Maria Immacolata Vassalo De. **Pesquisa em comunicação**. 10. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2010.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7 ed. SÃO PAULO: Atlas, 2010.

MELO NETO, Francisco P. de; FROES, César. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph; **Safári de estratégias: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MORAES, Roque. Análise de conteúdo. In.: **Revista de Educação**. Porto Alegre, ano XXII, n. 37, p 7-32, mar. 1999. Disponível em: <http://cliente.argo.com.br/~mgos/analise_de_conteudo_moraes.html> Acesso em: maio 2016.

NUNES, Antonio Flavio. Entrevista concedida a Carolina Cunegatto Rebellato no dia 30 de março de 2016.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 27. ed. São Paulo : Atlas, 2010.

OLIVEIRA, José Antonio Puppim de. **Empresas na sociedade**: sustentabilidade e responsabilidade social. 3ª reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

OLIVEIRA, Maria José da Costa. Relações Públicas e as questões sociais nos três setores da sociedade. In.: KUNSCH, M.; KUNSCH, W. (Org.). **Relações públicas comunitárias**: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007.

OLIVEIRA, Maria José da Costa; NADER, Silvana. Relações Públicas na gestão da responsabilidade social: desafio e oportunidade. **Revista Organicom**. v. 3. n. 5, 2006. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/issue/view/5>> Acesso em: maio 2015.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Maria. Aparecida de. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** 2 ed. São Paulo: Paulus, 2007.

OLSEN, Wendy. **Coleta de dados**: debates e métodos fundamentais em pesquisa social. Porto Alegre: Penso, 2015.

PÉRSIGO, Patrícia Milano. **Entre a crise e a notícia**: as estratégias organizacionais da air france e a construção do acontecimento 'voo 447' pela mídia impressa brasileira e francesa. Tese (Mestrado em Comunicação Midiática) Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, 2011.

PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. Ética, liberdade de imprensa, democracia e cidadania. **Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, v. 25, n. 2, 2002. Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/revistas/index.php/revistaintercom/article/viewArticle/420>> Acesso em: jun. 2015.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. **O que é o IDH**. 2016. Disponível em: <http://www.pnud.org.br/idh/IDH.aspx?indiceAccordion=0&li=li_IDH> Acesso em: mar. 2016.

PULITA, Guilherme Augusto Zatti. Entrevista concedida a Carolina Cunegatto Rebellato no dia 13 de abril de 2016.

REIS, Carlos Nelson dos. A responsabilidade social das empresas: o contexto brasileiro em face da ação consciente ou do modernismo do mercado? **R. Econ. contemp.**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 2, p. 279-305, maio/ago. 2007.

RIBEIRO, Carlos A. C. responsabilidade social da empresa: uma nova vantagem competitiva. **Revista de administração de empresas**. São Paulo, 1993, p. 46-50.

RIO GRANDE ENERGIA (RGE). **Quem somos**. 2010. Disponível em: <<http://www.rge-rs.com.br/>> Acesso em: maio 2015.

RIO GRANDE ENERGIA (RGE). **Prêmios**. 2010. Disponível em: <<http://www.rge-rs.com.br/>> Acesso em: maio 2015.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SCOTTINI, ALFREDO. **Mini dicionário da língua portuguesa**. Santa Catarina: Todo Livro Editora, 2009

SERRA, Fernando; FERREIRA, Manuel; **Definições de Estratégia**. Disponível em: <http://globadvantage.ipleiria.pt/files/2012/08/nota-de-aula_definicoes-de-estrategia.pdf> Acesso: abr. 2014.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

THOMAZ, J. C.; BRITO, E. P. Z. Reputação corporativa: construtos formativos e implicações para a gestão. **Revista de Administração Contemporânea**. v. 14. n. 2, 2010. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/periodicos/content/frame_base.php?revista=1> Acesso em: outubro de 2015.

TORQUATO, Gaudêncio. **Cultura, poder, comunicação, crise e imagem**. 2 ed. São Paulo: Cenage Learning, 2012.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2002.

TZU, Sun. **A arte da guerra**. São Paulo: Martin Claret, 2007.

UOL. **Desigualdade social faz Brasil perder um quarto do IDH em novo índice do Pnud**. 2015. Disponível em: <<http://noticias.uol.com.br/internacional/ultimas-noticias/2015/12/14/desigualdade-no-brasil-tiraria-26-do-idh-e-deixaria-pais-abaixo-de-vizinhos.htm>> Acesso em: mar. 2016.

UTSUNOMIYA, Fred Izumi. Relações Públicas na gestão da comunicação institucional no terceiro setor. In.: KUNSCH, M.; KUNSCH, W. (Org.). **Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007.

VALERIANO, Dalton. L. **Gerenciamento estratégico e administração por projetos**. São Paulo: Makron Books, 2001.

VÁSQUEZ, Adolfo Sánchez. **Ética**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1995.

VASQUÉZ, Ruth Pereira. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Revista Organicom**. v. 4. n. 7, 2007. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/issue/view/7>> Acesso em: out. 2015.

VIEIRA, Roberto Fonseca. **Comunicação organizacional: gestão de relações públicas**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

VILLAFANE, Justo. **La gestión profesional de la imagen corporativa**. Madrid: Pirámide, 1999.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM O PROFISSIONAL DA AXIS MUNDI RESPONSÁVEL GERAL PELO PROJETO CARAVANA RGE

- 1) Nome:
- 2) Cargo na empresa:
- 3) Formação profissional:
- 4) O que é o projeto Caravana RGE? Como ele funciona?
- 5) Qual o objetivo do Caravana RGE?
- 6) Como foi o processo de desenvolvimento do projeto Caravana RGE?
- 7) Quais as principais estratégias de comunicação utilizadas no projeto?
- 8) Quais os profissionais envolvidos e como era feita a divisão do trabalho?
- 9) Como foi realizado o clipping do projeto?
- 10) Quais ferramentas de avaliação e mensuração foram utilizadas? Quais os resultados?
- 11) Em sua opinião, se o projeto tivesse próximas edições, o que ele poderia melhorar?
- 12) Quais as fraquezas do projeto na época que foi realizado?
- 13) Há alguns outros projetos que inspiraram o Caravana RGE? Quais?
- 14) Há quanto tempo trabalham com a RGE? Como surgiu e ocorreu a parceria?
- 15) Existem outros clientes da Axis Mundi que trabalham com responsabilidade social? Quais?

APÊNDICE B – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM O GESTOR DA RIO GRANDE ENERGIA

- 1) Nome:
- 2) Cargo na empresa:
- 3) Formação profissional:
- 4) Há quanto tempo atua na empresa:
- 5) O que é o projeto Caravana RGE? Como ele funciona?
- 6) Qual o objetivo do Caravana RGE?
- 7) Como isso (o objetivo) é trabalhado dentro da empresa?
- 8) Possui alguma atuação direta no projeto Caravana RGE?
- 9) Como você acompanha as ações do projeto?
- 10) Como você avalia as etapas de desenvolvimento do projeto?
- 11) Qual a importância do projeto para a empresa?
- 12) Como o caravana traduz a missão, visão e os valores da rge?
- 13) Você acredita que o projeto contribui para a construção de uma imagem e reputação favorável para a empresa? Por quê?
- 14) Por que não desenvolver o projeto dentro da empresa em um setor de comunicação? Por que terceirizar?
- 15) Como o Caravana RGE é apresentado dentro da empresa? Como ele é divulgado?
- 16) Se o caravana continuasse, o que poderia ser melhorado?

APÊNDICE C – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM O RESPONSÁVEL PELO SETOR DE COMUNICAÇÃO DA RIO GRANDE ENERGIA

- 1) Nome:
- 2) Cargo na empresa:
- 3) Formação profissional:
- 4) Possui equipe de trabalho no setor em que atua na RGE?
- 5) Quais profissionais contribuem para o trabalho?
- 4) Participou do planejamento do projeto?
- 5) Participou das reuniões do Caravana RGE?
- 6) Teve atuação direta do projeto?
- 7) Qual o objetivo do Caravana RGE?
- 8) Como isso (o objetivo) é trabalhado dentro da empresa?
- 10) estratégias de comunicação utilizadas na divulgação do Caravana RGE?
- 9) Que outras ações são desenvolvidas na RGE?

APÊNDICE D – TERMO DE CONCESSÃO DE ENTREVISTA ASSINADO POR ANTÔNIO FLAVIO NUNES

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Os dados coletados por meio do Trabalho de Conclusão de Curso da acadêmica Carolina Cunegatto Rebellato, estudante do curso de Relações Públicas – Universidade Federal de Santa Maria, Campus Frederico Westphalen – UFSM, estão protegidos pela ética da pesquisadora. Esta participação não oferece danos ou prejuízos à pessoa participante da proposta em questão.

A orientadora responsável pela pesquisa Prof. Dr^a. Patrícia Milano Pérsigo é professora da Universidade Federal de Santa Maria, Campus Frederico Westphalen – UFSM. Fica estabelecido o compromisso por parte da orientadora de aclarar quaisquer dúvidas e demais informações que sejam necessárias em qualquer momento, através do pelo e-mail: patricia.persigo@ufsm.br.

Após ter sido devidamente informado/o dos aspectos relacionados à pesquisa e ter elucidado (todas as minhas dúvidas, eu Antônio Flavio Nunes, portador da identidade nº 2045327001 declaro para devidos fins que concordo com a realização desta entrevista desenvolvida para o Trabalho de Conclusão de Curso realizado na Universidade Federal de Santa Maria, Campus Frederico Westphalen – UFSM, desenvolvida pela acadêmica Carolina Cunegatto Rebellato, com a orientação da Prof. Dr^a. Patrícia Milano Pérsigo, para que sejam utilizados integralmente ou em partes, sem condições restritivas de prazos e citações, a partir desta data.

Sem mais no momento, assino abaixo.


_____ de 2016

APÊNDICE E - TERMO DE CONCESSÃO DE ENTREVISTA ASSINADO POR ODAIR DETERS

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Os dados coletados por meio do Trabalho de Conclusão de Curso da acadêmica Carolina Cunegatto Rebellato, estudante do curso de Relações Públicas – Universidade Federal de Santa Maria, Campus Frederico Westphalen – UFSM, estão protegidos pela ética da pesquisadora. Esta participação não oferece danos ou prejuízos à pessoa participante da proposta em questão.

A orientadora responsável pela pesquisa Profª. Drª. Patrícia Milano Pérsigo é professora da Universidade Federal de Santa Maria, Campus Frederico Westphalen – UFSM. Fica estabelecido o compromisso por parte da orientadora de aclarar quaisquer dúvidas e demais informações que sejam necessárias em qualquer momento, através do pelo e-mail: patricia.persigo@ufsm.br.

Após ter sido devidamente informado/o dos aspectos relacionados à pesquisa e ter elucidado todas as minhas dúvidas, eu ODAIR DETERS, portador da identidade nº 1074649003 declaro para devidos fins que concordo com a realização desta entrevista desenvolvida para o Trabalho de Conclusão de Curso realizado na Universidade Federal de Santa Maria, Campus Frederico Westphalen – UFSM, desenvolvida pela acadêmica Carolina Cunegatto Rebellato, com a orientação da Profª. Drª. Patrícia Milano Pérsigo, para que sejam utilizados integralmente ou em partes, sem condições restritivas de prazos e citações, a partir desta data.

Sem mais no momento, assino abaixo.



13/04 de 2016

APÊNDICE F - TERMO DE CONCESSÃO DE ENTREVISTA ASSINADO POR GUILHERME AUGUSTO ZATTI PULITA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Os dados coletados por meio do Trabalho de Conclusão de Curso da acadêmica Carolina Cunegatto Rebellato, estudante do curso de Relações Públicas – Universidade Federal de Santa Maria, Campus Frederico Westphalen – UFSM, estão protegidos pela ética da pesquisadora. Esta participação não oferece danos ou prejuízos à pessoa participante da proposta em questão.

A orientadora responsável pela pesquisa Prof^a. Dr^a. Patrícia Milano Pérsigo é professora da Universidade Federal de Santa Maria, Campus Frederico Westphalen – UFSM. Fica estabelecido o compromisso por parte da orientadora de aclarar quaisquer dúvidas e demais informações que sejam necessárias em qualquer momento, através do pelo e-mail: patricia.persigo@ufsm.br.

Após ter sido devidamente informado/o dos aspectos relacionados à pesquisa e ter elucidado todas as minhas dúvidas, eu Guilherme A.Z. Pulita, portador da identidade nº 7056163442 declaro para devidos fins que concordo com a realização desta entrevista desenvolvida para o Trabalho de Conclusão de Curso realizado na Universidade Federal de Santa Maria, Campus Frederico Westphalen – UFSM, desenvolvida pela acadêmica Carolina Cunegatto Rebellato, com a orientação da Prof^a. Dr^a. Patrícia Milano Pérsigo, para que sejam utilizados integralmente ou em partes, sem condições restritivas de prazos e citações, a partir desta data.

Sem mais no momento, assino abaixo.



14 / 04 de 2016