

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO” - UNESP
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO – FAAC
CAMPUS DE BAURU
BACHARELADO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

NATÁLIA DIAS NEGRETTI

PLANO DE COMUNICAÇÃO COMUNITÁRIA PARA A INSTITUIÇÃO DE
INCENTIVO À CRIANÇA E AO ADOLESCENTE – ICA

Bauru

2016

Natália Dias Negretti

PLANO DE COMUNICAÇÃO COMUNITÁRIA PARA A INSTITUIÇÃO DE
INCENTIVO À CRIANÇA E AO ADOLESCENTE – ICA

Trabalho de Conclusão apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação – FAAC – da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – Unesp, Campus de Bauru, para a obtenção do grau de Bacharelado em Relações Públicas.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Raquel Cabral

Bauru

2016

Natália Dias Negretti

PLANO DE COMUNICAÇÃO COMUNITÁRIA PARA A INSTITUIÇÃO DE
INCENTIVO À CRIANÇA E AO ADOLESCENTE – ICA

BANCA EXAMINADORA

Orientadora

Prof^a. Dr^a. Raquel Cabral

DCSO – FAAC – Unesp, Bauru, SP

Examinadores

Prof^a. Dr^a. Roseane Andrelo

DCSO – FAAC – Unesp, Bauru, SP

Prof. Dr. Maximiliano Martin Vicente

DCHU – FAAC – Unesp, Bauru, SP

Bauru, 19 de fevereiro de 2016

AGRADECIMENTOS

Gratidão às pessoas que me acompanharam em mais esta etapa acadêmica, em especial à minha família e ao Felipe, meu cúmplice. Às turmas de RP que foram tão receptivas com esta aluna mais velha, principalmente a sala de 2013. Aos meus superiores da Editora Alto Astral, por colaborarem com um horário flexível. Ao ICA, por permitir, mais uma vez, ser meu objeto de estudo. E à Raquel, por aceitar o desafio de me orientar neste trabalho.

RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso em Relações Públicas aborda a temática das relações públicas comunitárias aplicadas na Instituição de Incentivo à Criança e ao Adolescente (ICA), da cidade de Mogi Mirim (SP), no qual se buscou elaborar o levantamento de suas principais características mediante um briefing que foi realizado para mapeamento de sua atual realidade. Após, buscou-se desenvolver um plano de comunicação comunitária sob o prisma das relações públicas e os conhecimentos e técnicas aprendidas ao longo do curso de graduação a fim de potencializar suas forças e oportunidades e minimizar suas fraquezas e ameaças no contexto comunicacional comunitário. Para tanto, utilizamos a pesquisa bibliográfica e de campo, além da aplicação da entrevista em profundidade como técnica de pesquisa qualitativa a fim de reunir as informações necessárias para tal objetivo. Como resultado, apresenta-se uma proposta de plano de comunicação comunitária que atende a atual estrutura da ONG sem extrapolar seus limites orçamentários e buscando envolver todos os seus colaboradores, voluntários e *stakeholders*. O projeto também explana sobre arte-educação, a principal ferramenta de trabalho da instituição, e sobre o que é Terceiro Setor, no qual o ICA está inserido.

Palavras-chave: ICA. Comunicação. ONG. Terceiro Setor. Relações Públicas.

RESUMEN

Este Trabajo de finalización de curso de Relaciones Públicas aborda el tema de las relaciones públicas comunitarias sobre la Institución de Incentivo à Criança e ao Adolescente (ICA), de la ciudad de Mogi Mirim (SP), donde se buscó desarrollar el estudio de sus características principales por medio de un briefing que fue realizado para el levantamiento de su realidad actual. En seguida, se buscó desarrollar un plan de comunicación comunitaria través del prisma de las relaciones públicas y los conocimientos y las técnicas aprendidas a lo largo del curso de grado con el objetivo de potencializar sus fuerzas y oportunidades y minimizar sus debilidades y amenazas en el contexto comunicacional comunitario. Para eso, fue utilizado la pesquisa bibliográfica y del campo, además la aplicación de la entrevista en profundidad como técnica de pesquisa cualitativa a fin de reunir las informaciones necesarias para tal objetivo. Como resultado, presentase una propuesta de plan de comunicación comunitaria que atiende la actual estructura de la ONG sin ultrapasar sus límites de presupuesto y buscando envolver todos sus colaboradores, voluntarios y *stakeholders*. El proyecto también se expone en la arte-educación, la herramienta principal de trabajo de la institución, y lo que es Tercer Sector, que el ICA se inserta.

Palabras clave: ICA. Comunicación. ONG. Tercer Sector. Relaciones Públicas.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	8
1 TERCEIRO SETOR, ONGS E RELAÇÕES PÚBLICAS: UMA ARTICULAÇÃO TRANSFORMADORA	10
1.1 Terceiro Setor.....	10
1.1.1 Histórico do Terceiro Setor	12
1.1.2 ONGs.....	15
1.2 Relações Públicas no Terceiro Setor	17
1.2.1 Modelo simétrico bidirecional	20
1.2.2 Estratégias de Relações Públicas no Terceiro Setor	21
2 ESTUDO DE CASO: A INSTITUIÇÃO DE INCENTIVO À CRIANÇA E AO ADOLESCENTE – ICA DE MOGI MIRIM.....	24
2.1 Histórico.....	25
2.1.1 ICA.....	25
2.1.2 Público atendido.....	26
2.1.3 Missão, visão, valores e objetivos.....	27
2.1.4 Projetos desenvolvidos	30
2.1.5 O circo	33
2.1.6 Religiosidade	34
2.1.7 Administração	34
2.1.8 Nova sede	37
2.1.9 Prêmios e reconhecimento.....	38
2.2 Arte-educação.....	39
3 PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO	42
3.1 Briefing	42
3.1.1 Reconhecimento pela comunidade.....	43
3.1.2 Plano de comunicação	43
3.1.3 Análise de públicos	45
3.1.4 Análise SWOT	49
3.2 Plano de ação.....	52
CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
REFERÊNCIAS	59
APÊNDICE	62
ANEXOS.....	67

INTRODUÇÃO

Falhas em políticas públicas, o não exercício da cidadania, entre outras questões, têm colaborado para que o número de organizações do Terceiro Setor venha crescendo a cada dia. Com tal desenvolvimento, surge a necessidade de uma gestão eficaz, que alcance os objetivos de cada organização.

Capaz de mudar a realidade por meio do diálogo com os públicos, levantamento de recursos e aplicação de ações estratégicas, o exercício das Relações Públicas, tendo a comunicação como principal ferramenta, ajuda a tornar capaz a articulação entre Terceiro Setor, organizações não governamentais (ONGs) e a sociedade.

Por meio de pesquisa bibliográfica e de campo, usando a entrevista em profundidade como técnica de pesquisa qualitativa, buscou-se relacionar o papel e a importância das Relações Públicas nas ONGs, em específico na Instituição de Incentivo à Criança e ao Adolescente – ICA, escolhida devido ao seu trabalho de destaque com crianças e jovens carentes de Mogi Mirim (SP), que vem sendo reconhecida por meio de premiações e conquistas de projetos em editais públicos e privados.

A proposta de um plano de comunicação comunitária por meio de planejamento estratégico situacional, feita a partir do levantamento de dados sobre os temas abordados e o uso das teorias aprendidas nos anos de faculdade de relações públicas, tem como objetivo colaborar para que a instituição continue seu trabalho de forma eficiente na comunidade em que atua.

Portanto, nosso objetivo geral é o de realizar uma análise sobre a ONG ICA de Mogi Mirim a fim de identificar possibilidades para a realização de um plano de comunicação comunitária que possa contribuir para o seu relacionamento com a comunidade local e regional. Por outra parte, nosso objetivo específico é articular conhecimentos teóricos e a prática do trabalho já realizado na ONG a fim de propor um plano de comunicação comunitária que possa ser desenvolvido com a atual estrutura da organização sem exceder limites orçamentários e reconhecendo o potencial dos funcionários e voluntários que já exercem uma atividade fundamental na comunidade.

Para atender a esses objetivos, foram elaborados três capítulos, os quais apresentam uma linha de raciocínio em torno de um trabalho de análise. O primeiro capítulo aborda as características e definições do Terceiro Setor e de organização não governamental (ONG), bem como uma contextualização histórica a fim de fazer um mapeamento para a atuação do

profissional de Relações Públicas. Neste momento, também são apresentadas estratégias de Relações Públicas para atuação nestas áreas.

O segundo capítulo expõe sobre o objeto de estudo, a ONG ICA. A área de atuação, histórico, público atendido, missão, visão, valores, gestão, projetos desenvolvidos, captação de recursos, metodologia de ensino, entre outras características, são abordadas para a melhor compreensão da instituição e auxílio na elaboração do plano de ação comunitária.

No terceiro capítulo segue o briefing e as principais informações que foram possíveis de serem levantadas por meio do estudo bibliográfico e da pesquisa qualitativa. Além disso, o capítulo aborda a proposta de um plano de ação fundamentado em ações comunitárias, a fim de colaborar com suas atividades atuais.

Toda a pesquisa colaborou para a confirmação da importância que os conhecimentos específicos de Relações Públicas atribuíram à minha formação como comunicadora, permitindo ter uma visão de análise e uma capacidade de operacionalização de ações que possam impactar uma organização e uma comunidade visando a transformação social.

1 TERCEIRO SETOR, ONGS E RELAÇÕES PÚBLICAS: UMA ARTICULAÇÃO TRANSFORMADORA

1.1 Terceiro Setor

ONG, instituição, organização, entidade. São muitas as nomenclaturas que definem a iniciativa espontânea de determinados cidadãos de suprir alguma necessidade da comunidade no campo das políticas sociais. Porém, se buscado a precisão terminológica, é possível ver que essas denominações, apesar de frequentemente serem usadas para um mesmo objetivo, podem significar coisas diferentes dentro do que é chamado Terceiro Setor.

Segundo Simone de Castro Tavares Coelho, em seu livro *Terceiro Setor: Um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos* (2000), o termo foi utilizado pela primeira vez por pesquisadores nos Estados Unidos (tradução de *third sector*) na década de 1970 e a partir dos anos 1980 passou a ser usado em outras partes do mundo. Sem ser um ramo do governo ou de empresas, mas que ao mesmo tempo pode receber apoio e incentivo desses setores, as organizações buscam um desenvolvimento social sustentável suprindo, na maioria das vezes, um interesse público em comum, mas que também pode ser particular. O mapeamento é complexo, pois não há uma única definição.

Trata-se de instituições não governamentais e sem fins lucrativos, que, no entanto, são organizadas e independentes. Denomina-se Terceiro Setor justamente por não configurar ser do Primeiro – governo – nem do Segundo Setor – privado -, e sim, uma mescla dos dois. Muitas vezes, buscam suprir as políticas sociais públicas referentes às funções do Estado de produzir, instituir e distribuir bens e serviços sociais de direitos do cidadão, como educação e saúde.

Sob o impacto de um Estado que vem diminuindo sua ação social e de uma sociedade com necessidades cada vez maiores, cresce a consciência nas pessoas – tanto físicas quanto jurídicas – de que é necessário posicionar-se pró-ativamente no espaço público, se o que se deseja é um desenvolvimento social sustentado. (IOSCHPE, 1997, p.II)

Mas o que é política social? José Rogério Lopes, em seu artigo *Terceiro Setor: a organização das políticas sociais e a nova esfera pública* (2004, p. 58), cita a definição de Pereira¹ sobre o tema:

¹ PEREIRA, P.A.P. A política social no contexto da seguridade social e do *Welfare State*: a particularidade da assistência social. *Serviço Social & Sociedade*, São Paulo, Cortez, n. 56, p. 60-76, 1998.

Quando falamos de política social, estamos nos referindo àquelas funções modernas do Estado capitalista – imbricado à sociedade – de produzir, instituir e distribuir bens e serviços sociais categorizados como direitos de cidadania. Trata-se, portanto, de política associada a um padrão de organização social e política que, desde os fins do século XIX e, mais precisamente, depois da Segunda Guerra Mundial, foi distanciando-se dos parâmetros do laissez-faire e do legado das velhas leis contra a pobreza [...] para transformar-se num esquema de proteção social que incumbe ao Estado decisiva responsabilidade pelo bem-estar dos cidadãos. [...] [e] uma expressiva atividade regulamentadora [que visa] a garantia de acesso do cidadão comum a benefícios e serviços de natureza pública.

Lopes expõe um ponto interessante: não deveriam existir políticas sociais se o desenvolvimento de um país atingisse a todos. Assim, como o desenvolvimento feroz do capitalismo gera desigualdades, o papel do Estado em fornecer bem-estar social é tentar suprir essa disparidade. Porém, quando um governo, seja ele federal ou municipal, dá enfoque em políticas públicas, é acusado de agir contra o desenvolvimento. Mais um tema complexo na contextualização da assistência social.

O assunto se torna ainda mais delicado quando levado em consideração a existência de organizações que trabalham visando interesses particulares e privados.

Ocorre que esta esfera não é tão pública como parece, à primeira vista, visto que as ONGs se articulam em torno de interesses públicos, mas regularmente se constituem em uma esfera privada, visando gerir necessidades públicas específicas ou atuar sobre elas utilizando recursos advindos geralmente da fonte pública. (LOPES, 2004, p.60)

Assim, é fundamental que haja um controle e avaliação das ações de cada organização, para que se confirme se os trabalhos desenvolvidos realmente atendem às necessidades públicas ou se reproduzem demandas de grupos restritos que buscam a defesa de seus interesses, com captação de recursos públicos. Só é possível dizer que uma organização tem fins públicos quando produz bens ou serviços de interesse geral da sociedade.

Rubem César Fernandes, em seu livro *Privado porém público* (1994, p. 21) elabora um esquema didático para explicar a relação entre público e privado:

AGENTES		FINS	SETOR
privados	para	privados =	mercado
públicos	para	públicos =	Estado
privados	para	públicos =	terceiro setor
públicos	para	privados =	(corrupção)

Fernandes destaca ainda que, por serem organizações sem fins lucrativos, eventuais benefícios não podem gerar um patrimônio particular, devendo ser investido na própria estrutura da organização.

Diferentemente das outras intervenções sociais, o Terceiro Setor busca intervir de forma democrática, contribuindo para o desenvolvimento de cidadania e de autonomia.

No entanto, não é tão simples. O Terceiro Setor nasceu timidamente, mas tomou uma proporção nunca antes imaginada. O setor atinge hoje diversas áreas e não há parâmetros claros para defini-lo.

A iniciativa é marcada pelo trabalho voluntário, o qual existe até hoje, porém, com a profissionalização do setor, também é possível trabalhar de forma remunerada. Com o passar dos anos, o trabalho desses grupos foram se aprimorando. O Terceiro Setor brasileiro veio ampliando seu espaço de atuação, em função das próprias demandas sociais da população.

O Terceiro Setor no Brasil há anos não é visto como um trabalho amador. Passou por diferentes legislações, conquistou leis próprias e o surgimento de prêmios de qualidade e eficiência, que geralmente concedem recursos financeiros, mostrou-se como um importante incentivador da profissionalização do setor.

Hoje, há organizações que congregam as diversas organizações nacionais e internacionais, como a Associação Brasileira de ONGs (Abong) e a Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción al Desarrollo (ALOP). Além disso, encontros internacionais são recorrentes e existem centros de estudos e divulgação especializados no setor, como a Revista Eletrônica do Terceiro Setor (Rets), a Rede de Informações para o Terceiro Setor (Rits), a Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getulio Vargas (EBAPE/FGV) e o Centro de Estudos do Terceiro Setor (Cets) da Fundação Getulio Vargas (FGV).

1.1.1 Histórico do Terceiro Setor

O setor tem como referência os trabalhos desenvolvidos nos Estados Unidos. Com o poder descentralizado e a forte tradição associativista dos norte-americanos, criou-se uma cultura incentivando e valorizando o trabalho voluntário, fundamentais para as ONGs e demais instituições.

A origem desse movimento no Brasil data do século XVI quando grupos religiosos portugueses se uniam para oferecer gratuitamente assistência à população carente. Assim nasceu as Casas de Misericórdia ou as Santa Casas. Os princípios iniciais eram filantrópicos, com visão assistencialista e de caridade religiosa. Esse cenário durou até o final do século XIX. De maneira parecida, foi em outras partes do mundo. “A noção de caridade, incentivada por quase todas as religiões, está fortemente relacionada a esse tipo de atividade” (COELHO, 2000, p.69).

No século XX há uma maior atuação estatal nas questões sociais. Na Constituição de 1934, o Brasil assume o modelo de Estado social e põe em prática políticas públicas (focado em saúde e educação e quase que exclusivamente nas áreas urbanas). Nas décadas de 1920 e 1930, com a industrialização e a urbanização, há um acirramento dos problemas socioeconômicos da população.

O trabalho não governamental ganha impulso nos anos 1970 e acelera a partir dos anos 1980 até a atualidade. Com o passar do tempo e o desenvolvimento do Terceiro Setor pode-se perceber que os movimentos sociais, associações civis e ONGs estiveram intimamente associados, reforçando-se mutuamente, enquanto quase não se relacionaram com as formas tradicionais de ajuda mútua (vizinhanças, coleguismo, etc) e a filantropia empresarial.

Os anos 1970 foram marcados pela resistência política, favoreceram a entrada de recursos pelas organizações internacionais, como a Fundação Rockefeller² e agências de cooperação como Banco Mundial e Unicef. Já na década de 1980 com a queda da ditadura, há a atuação mais ampla da Constituição de 1988 e o Terceiro Setor ganha importância com a introdução de novos direitos civis e socioeconômicos.

Coelho (2000) afirma que, até 1994, nenhum órgão brasileiro sabia quais e quantas eram as organizações não governamentais existentes no Brasil. Até que nesse ano foi necessário fazer um levantamento para cumprir uma cláusula contratual imposto pelo Banco Mundial para repasse de verba ao ensino básico na região metropolitana de São Paulo.

A própria necessidade da pesquisa é um indicador suficiente de que, apesar da superexposição do tema na mídia, a extensão, a profundidade e a diversidade do campo no país eram pouco conhecidas. Ao mesmo tempo, a exigência do Banco Mundial, que cumpria uma determinação geral de sua política de investimento, induzia os governos a prestarem mais atenção a essas entidades e a buscar sua parceria – e refletia, assim, um movimento mundial de estreitamento das relações entre o setor público e esse conjunto de organizações. (COELHO, 2000, p.18-19)

É a partir da década de 1990 que se delineou o atual panorama nacional, inspirando-se principalmente nas organizações dos Estados Unidos.

“Comunidade” e “movimentos sociais” nos anos 70, sob a pressão dos regimes autoritários; “cidadania” e “sociedade civil”, com os processos de democratização da década de 80; “sem fins lucrativos e não governamental”, com suas múltiplas e inumeráveis expressões, nos últimos anos. [...] Pensar “terceiro setor” significa reunir sob uma mesma classe conceitual atividades tão distintas que, no passado, costumavam ser vistas como contraditórias ou mesmo antagonicas. (FERNANDES, 1994, p.32)

² Fundada em 1913 com sede nos Estados Unidos, visa ajudar instituições em vários países do mundo.

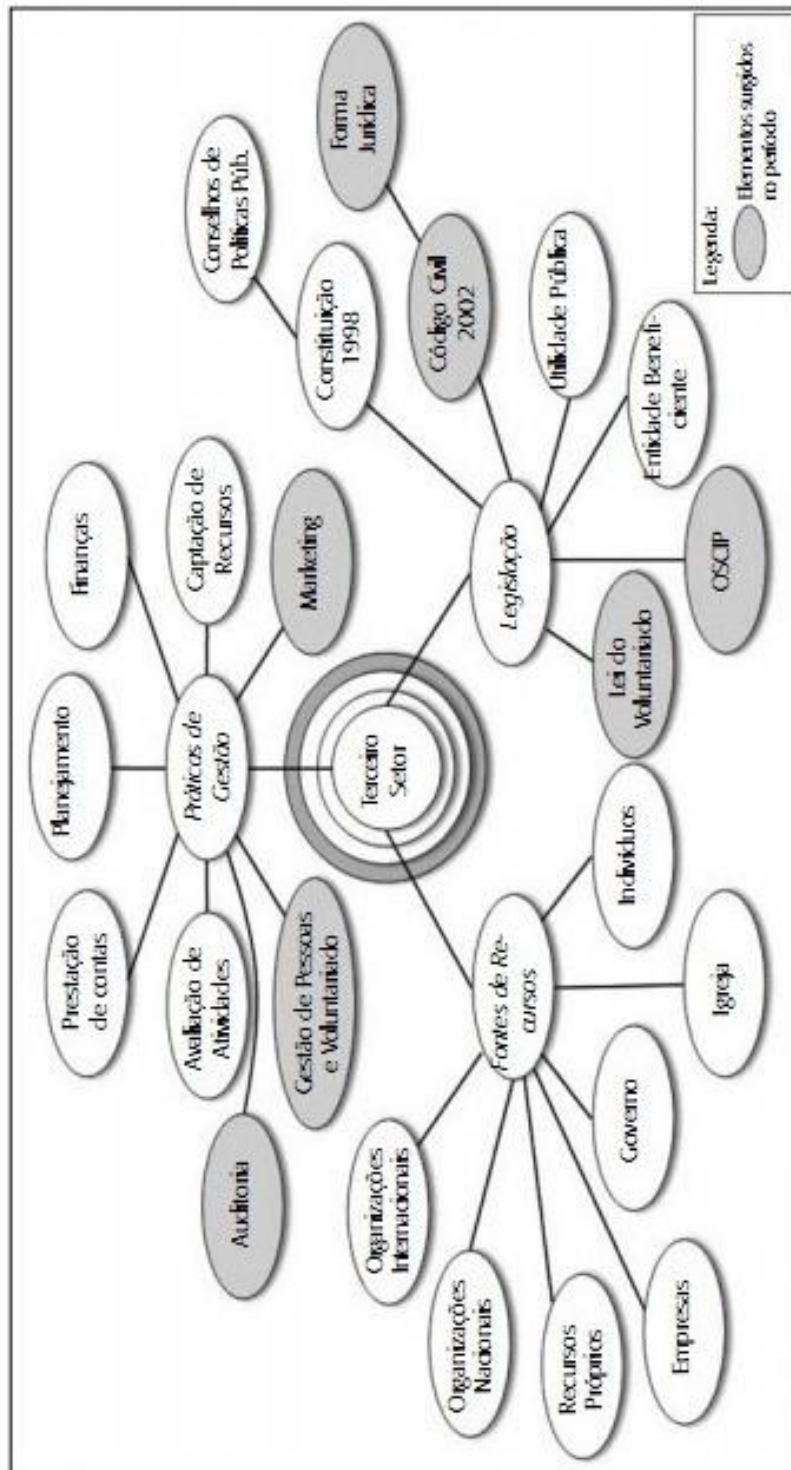
A criação da Abong; o surgimento de frentes específicas para os estudos tendo como objetivo fortalecer as organizações, formar especialistas e disseminar conhecimento; maior projeção na mídia e introdução do setor empresarial por meio de doações e recursos são alguns dos principais avanços do Terceiro Setor devido à expansão e diversificação das organizações. Em 1999 criou-se o Instituto Ethos, que reúne empresas com responsabilidade e cidadania empresarial. É dessa época o surgimento de prêmios de qualidade e eficiência.

Particularmente, o surgimento de prêmios de qualidade e eficiência, que na sua maioria concedem recursos financeiros às organizações premiadas, mostrou-se também importante fator indutor da profissionalização do setor. Entre esses, destacam-se pelo pioneirismo o prêmio ECO (Amcham), Bem Eficiente (Kanitz e Associados), Empreendedor Social (Ashoka & McKinsey), Tecnologia Social (Fundação Banco do Brasil) e o Prêmio Itaú-Unicef, que remete ao nome de seus instituidores. (SILVA, 2010, p.1314)

A legislação sofreu diversas alterações nas últimas décadas. Atualmente as principais regulamentações encontram-se na Lei do Voluntariado (9.608/1998), que reforça a tendência de profissionalização do setor; a Lei das Oscips – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (9.790/1999), a mais completa que trata de diversos aspectos do Terceiro Setor, como estatutos, captação de recursos e transparência, e o atual Código Civil (10.406/2002) que estabeleceu as associações e fundações como formas jurídicas.

O esquema a seguir demonstra a atual situação do Terceiro Setor no Brasil:

Configuração do terceiro setor no início do século XXI



Fonte: Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica, de Carlos Eduardo Guerra Silva (2010)

1.1.2 ONGs

A expressão “organizações não governamentais” – ONGs – tem sua origem na nomenclatura do sistema de representações das Nações Unidas, que assim chamou as organizações internacionais, que, mesmo não representando governos, eram significativas o

bastante para estarem presentes nas conferências da ONU. Na América Latina o termo foi introduzido pelas agências internacionais e se tornou popular após a ECO 92³

As ONGs compõem apenas um dos termos presentes na nova esfera pública do Terceiro Setor. O fato de essas instituições prestarem algum serviço público não é suficiente para caracterizá-las, já que existem diversas iniciativas que apresentam o mesmo trabalho e fazem parte de outros órgãos. Assim, essa característica deve sempre vir associada a outras duas principais: serem privadas, o que as difere das instituições governamentais; e sem fins lucrativos, o que as diferencia das empresas. Há alguns outros pontos, como serem estruturadas, autogovernadas e haver trabalho voluntário. Assim sendo, o ICA se encaixa nesse âmbito.

Em suma, o trabalho das ONGs se relaciona com o Estado para a gestão das políticas públicas, isso claro, em casos de organizações que desenvolvem trabalhos visando à cidadania e não o assistencialismo. “As instituições resultantes deste gênero de atividade incorporam a necessidade da autoprodução e passam a funcionar com os cacoetes característicos das operações. Formam um mercado de trabalho específico”. (FERNANDES, 1994, p. 24).

As ONGs na América Latina surgiram num contexto de regimes militares, tendo como objetivo manter espaços de ação cidadã e da defesa da democracia. Assim, tinham um caráter transitório, devido ao momento histórico.

Nos anos 1980, com a mudança do cenário político-econômico, começam a mudar, também, as instituições e a visão sobre elas, ganhando uma percepção funcional.

Na América Latina, cerca de 68% das ONGs surgiram depois de 1975.

Carlos Eduardo Guerra Silva em seu artigo *Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica* (2010) cita a pesquisa *As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil (Fasfil)*, desenvolvida pelo IBGE em 2008, que apontou a existência de 338 mil organizações em 2005 no país. O número era de 44 mil na década de 1980. Esse resultado, porém, não pode ser considerado exato, já que o controle da existência de ONGs é algo de difícil estimativa, por muitas trabalharem de maneira informal.

Podem-se notar algumas semelhanças com os movimentos sociais, já que ambas são não governamentais, sem fins lucrativos, autônomas e envolve trabalho voluntário. Porém, ao contrário das ONGs, os movimentos não possuem uma estrutura formal feita para serem sustentáveis em longo prazo. Movimentos sociais são esporádicos e contextuais.

³ Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento que ocorreu no Rio de Janeiro em 1992.

A captação de recursos é um dos pontos mais complexos da gestão de uma instituição. As ONGs são independentes em sua administração, porém, muitas vezes, precisam do apoio financeiro externo, seja público ou privado. Por isso, é fundamental a transparência nos projetos desenvolvidos. Os editais de fundações privadas e leis públicas são formas de conseguir manter a instituição. Como as leis de incentivo, caso da Lei Rouanet (8313/91) que permite que empresas deduzam os tributos fiscais, sendo 4% do imposto devido para pessoas jurídicas e 6% para pessoas físicas. Em 2009, 2744 projetos receberam o apoio da Rouanet. Outro destaque é a ProAc (lei 12.268) na qual contribuintes do ICMS podem destinar parte do valor do imposto à recolher, variando de 0,1% a 13%, de acordo com o escalonamento por faixa de saldo devedor anual. “Várias fundações passam a cumprir um papel educativo e de assessoria junta a essas entidades (ONGs e associações), visando à sua melhoria e ao seu fortalecimento”. (COELHO, 2000, p. 193).

É preciso que haja metas claras para que haja uma política social consequente e não apenas uma distribuição de fundos públicos.

O discurso sofre uma mutação: de “assistir o mais carente” e “tirar a criança da rua” passa-se a pensar em termos de “educar para a cidadania”, “formar o indivíduo para a vida em sociedade”. Muda, inclusive, a forma de encarar a criança – de carente e objeto de caridade, ela passa a ser vista como um indivíduo com capacidades, que precisa apenas de informações para se desenvolver. Trata-se, portanto, de um olhar mais positivo. (COELHO, 2000, p.192-193)

Quando o assunto é a gestão de organizações, o profissional de Relações Públicas encontra um fértil campo de atuação, inclusive nas organizações civis, como as ONGs.

1.2 Relações Públicas no Terceiro Setor

Ao falar sobre o trabalho de relações públicas no Terceiro Setor é preciso contextualizar o cenário atual. Para se viver em sociedade de forma organizada foi necessário que os indivíduos criassem meios para conviverem em harmonia e em constante desenvolvimento. De forma ampla e complexa, o conceito de cidadania veio de encontro com uma sociedade civil alinhada, tornando capaz a vivência minimamente harmoniosa.

Neste contexto, habilidades inatas aos seres humanos fazem parte das relações interpessoais, sendo empregadas para a prática da cidadania. O principal exemplo é o uso da comunicação. Por meio dela, indivíduos e grupos conseguem expressar seus desejos, sentimentos, opiniões, enfim, informações que revelam serem interessantes para a sociedade em que se situa.

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

Desta forma, a comunicação se caracteriza como uma ferramenta poderosa e funcional para o desenvolvimento da sociedade. Ao se organizar em grupos, os indivíduos lançam mão principalmente da comunicação para alcançar mudanças desejadas. No Terceiro Setor, não é diferente.

A sociedade civil assume hoje papel preponderante nos processos de participação social em defesa da democracia, dos direitos humanos e da cidadania, graças, sobretudo, à atuação dos movimentos sociais organizados, das ONGs e do terceiro setor como um todo, que extrapolam a relação de oposição ao Estado para fazer frente também ao mercado (KUNSCH, 2007, p. 60)

Em outras palavras, a sociedade civil vê no Terceiro Setor a oportunidade de incentivar mudanças para atender demandas que a convém, sejam locais, nacionais, regionais ou globais.

Tanto as Relações Públicas, quanto o profissional que a exerce, estão envolvidos com a construção da cidadania, colaborando para a integração entre Estado, sociedade e mercado.

[...] no contexto da cidadania as relações públicas podem ser consideradas uma função intimamente ligada à educação com fim social, porque se propõem, justamente, estabelecer a relação entre organização e públicos de forma consciente, transparente, ética e baseada na confiança. (OLIVEIRA, 2007, pág. 182)

Conhecendo o cenário e tendo ciência do papel que deve desempenhar, o profissional de relações públicas se vê diante de uma gama enorme de possibilidades de ação.

Trabalhar estrategicamente os processos comunicativos das organizações, na sensibilização da sociedade e da opinião pública, ao lado do poder político, administrativo e econômico, é uma das mais desafiantes práticas que profissionais ou gestores da área poderão enfrentar, dando uma dimensão muito mais proativa à chamada cidadania corporativa ou empresarial (KUNSCH, 2007, p. 74)

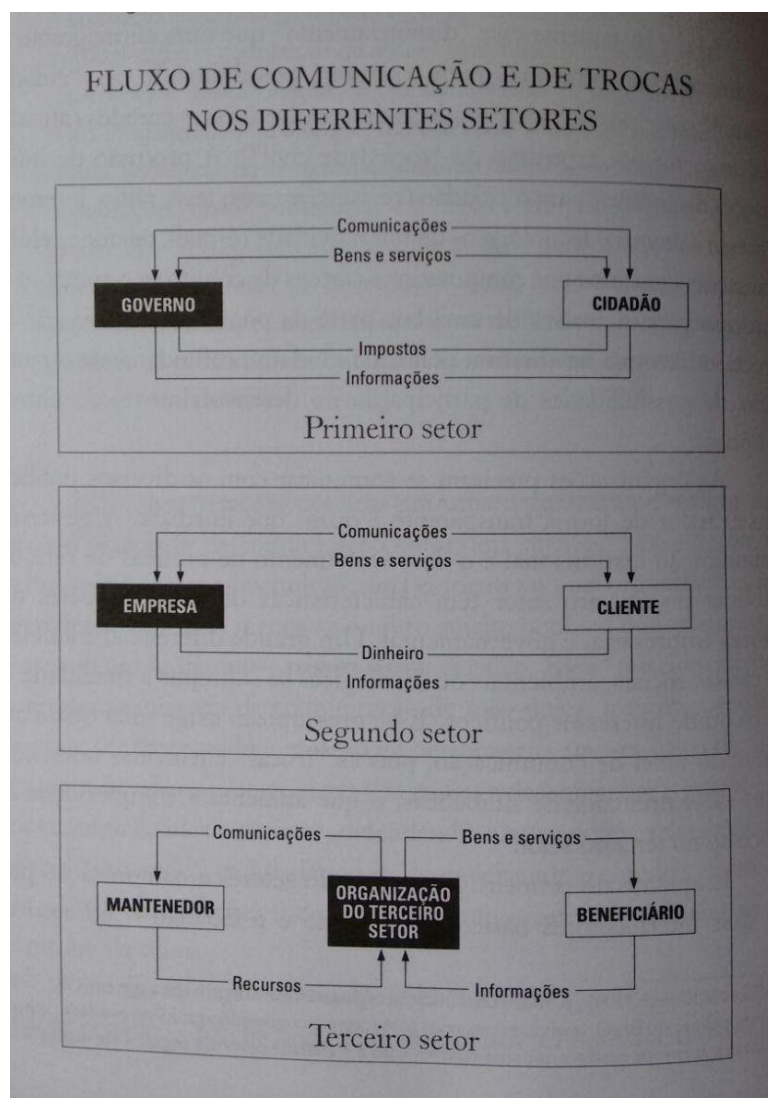
No âmbito da comunicação, o profissional de relações públicas exerce a função de gestor que ajuda a estabelecer e manter canais de comunicação entre seus diversos públicos, bem como com parceiros, além de desenvolver a cooperação entre a organização e seus públicos, inclusive administrando crises.

Apesar de muitas estratégias de Relações Públicas serem parecidas tanto no âmbito privado, quanto no público, no caso do Terceiro Setor há um cuidado particular, já que se trata de organizações específicas, como destaca Utsunomiya (2007, p.311): “A gestão da comunicação institucional e o desenvolvimento de práticas de relações públicas no terceiro

setor têm características distintas daqueles nos setores empresarial e governamental”. É preciso lançar mão de novas formas de atuação, o que impõe novas exigências ao profissional, de acordo com a natureza da organização em que está engajado.

Um dos principais pontos é a alta qualidade de comunicação, já que as “trocas” envolvidas são extremamente simbólicas, o que aumenta a complexidade no Terceiro Setor. O esquema abaixo exemplifica o esforço maior por parte da organização não governamental para a manutenção de um nível de relacionamento satisfatório:

Foto 1: Fluxo de comunicação e de trocas nos diferentes setores



Fonte: Relações públicas na gestão da comunicação institucional no terceiro setor, de Fred Izumi Utsunomiya (2007).

Outro ponto que merece destaque é a atuação do profissional de relações públicas como um gestor dos processos comunicacionais, se atentando para que a comunicação

priorize as características de heterogeneidade e diversidade dos segmentos envolvidos. Assim, conseguirá compreender e trabalhar melhor com a participação dos atores sociais, a visibilidade de projetos e a difusão de informações qualificadas, essenciais para o sucesso da comunicação da organização.

Parte-se da premissa, que, de fato, diante da necessidade que o terceiro setor tem de um gestor competente dos processos comunicacionais, a formação de relações públicas corrobora para que esse profissional possa exercer este papel, desde que acrescida de uma sólida formação humanística e a clara compreensão do papel do terceiro setor, seja dentro da iniciativa do setor privado atendendo o interesse público, o bem comum, ou diretamente vinculado às organizações comunitárias não-governamentais e não lucrativas. (SILVESTRIN, 2002)

As peculiaridades das relações públicas no Terceiro Setor trazem com elas algumas dificuldades ao profissional da área, principalmente no cenário brasileiro que, segundo Oliveira (2007), as principais são as políticas tradicionais e ultrapassadas do poder público e a desorganização da sociedade, ainda pouco acostumada com o ativismo.

Tais dificuldades acabam se revelando um desafio ao profissional de relações públicas, que, por trabalhar relacionamentos, administra conflitos e pode contribuir para a consolidação de uma participação cidadã nas políticas públicas. (OLIVEIRA, 2007, p. 184)

A busca do equilíbrio entre as relações sociais é a base do modelo simétrico bidirecional apresentado por James Grunig e Todd Hunt, sendo um dos mais efetivos modelos na busca da excelência em relações públicas, especialmente no contexto do Terceiro Setor.

Para alcançar o equilíbrio nas relações sociais, a atividade de relações públicas deve, evidentemente, estar fundamentada nos princípios de bem comum, justiça e democracia, o que significa conquistar a credibilidade das organizações (governos, entidades, empresas) ante seus públicos, utilizando verdade e transparência, colaborando dentro de um processo de transformação social para a mudança de mentalidade dos públicos. (OLIVEIRA, 2007, p. 185)

O modelo simétrico bidirecional funciona como uma ferramenta de abordagem que auxilia o profissional de Relações Públicas a colocar em prática algumas estratégias eficientes na gestão das organizações.

1.2.1 Modelo simétrico bidirecional

Na obra *Managing Public Relations*, dos especialistas em relações públicas James Grunig e Todd Hunt, os autores “apresentam uma abordagem sistêmica das relações públicas, definindo-as como um „subsistema administrativo de apoio“ à direção da empresa e aos outros subsistemas integrantes”. (GONÇALVES, 2005 p. 407).

Apesar de a abordagem ser direcionada para organizações privadas que visam o lucro, também pode ser aplicada no Terceiro Setor, uma vez que muitas das estratégias descritas se encaixam no cenário deste setor.

Partindo do princípio da organização como um sistema aberto que depende da relação dinâmica com o meio onde está inserida, existe um fluxo bidirecional de comunicação. Grunig e Hunt apresentam o modelo simétrico bidirecional caracterizado como o mais equilibrado nesta relação organização versus públicos.

O estudo partiu da investigação para responder às necessidades do público. De acordo com a diretriz, a comunicação deve permitir o intercâmbio de informação que provoque modificações em ambos os lados da relação. O modelo consegue romper com a visão global, até então predominante, das relações públicas como via de manipulação dos públicos em benefício da organização. Seu objetivo principal é facilitar a compreensão entre os subsistemas da organização, entre o sistema e outros sistemas presentes no meio ambiente.

O modelo de Grunig e Hunt é visto como o ponto de partida para o estudo sobre a responsabilidade social das empresas modernas, o que colabora para atingir a comunicação excelente. Ao aderir à reciprocidade entre organização e públicos, ao mesmo tempo em que suas ações são baseadas na ética, a instituição ganha a confiança e a credibilidade da comunidade a qual pertence, o que colabora para se tornar uma organização excelente.

Logrando equilibrar os interesses da organização com os interesses dos públicos e da sociedade, as relações públicas excelentes alcançam com êxito sua proposta.

Às relações públicas compete, assim, a difícil tarefa de fazer a leitura do ambiente através de auditorias sociais e mediando, através de programas de comunicação socialmente responsáveis, as relações das organizações com a sociedade em geral. (GONÇALVES, 2005, p.413)

A teoria de Grunig e Hunt auxilia a prática do relações-públicas que deve ser combinada com ações estratégicas, fundamentais para uma gestão efetiva. Neste momento o conhecimento profundo da organização é primordial.

1.2.2 Estratégias de Relações Públicas no Terceiro Setor

Utsunomiya destaca que alguns aspectos estratégicos são primordiais para o sucesso das atividades do relações-públicas nas organizações sem fins lucrativos, como a identidade e a proposta.

A identidade trata-se das características da instituição. Ela deve ser clara, para que seus públicos não tenham dificuldades em compreendê-la.

O grau de importância que ela [organização] ocupa nesses espaços deve-se com certeza à sua clareza de apresentação (imagem) e ao nível de persuasão de sua proposta (mensagem). Esses dois elementos comunicacionais devem ser competentemente administrados ao longo do tempo, e o fruto desse esforço deverá ser mantido com o diálogo (ferramentas de relacionamento) permanente e adequado aos temas de instabilidade e incerteza. (UTSUNOMIYA, 2007, p. 321)

Já a proposta é mais bem explorada por meio da identificação de valores, visão e missão, bem como objetivos, estratégias e filosofia da instituição.

[...] a busca e a afirmação constante da identidade da organização são fundamentais para exercer uma boa gestão comunicacional, uma vez que a transparência é um dos valores mais importantes em uma sociedade democrática. (UTSUNOMIYA, 2007, p. 323)

Na atividade do relações-públicas, um conceito merece destaque para a valorização de seu trabalho: *accountability*. O termo confere à organização, bem como a todo o trabalho de comunicação desenvolvido, integridade e reputação perante os diversos setores da comunidade. “Ser considerado *accountable* é contar com alto nível de credibilidade perante a sociedade e os mais diversos públicos” (OLIVEIRA, 2007, p. 189). Em outras palavras, afirma um comprometimento social e ético.

Para que o Terceiro Setor exista e se consolide, ser *accountable* é uma condição fundamental, e para que isso ocorra, as organizações devem buscar ser o mais transparente possível e seguir a risca suas definições de missão e valores. Conforme explica Lattimore et al (2012, p. 222): “Um programa bem planejado de relações com a comunidade pode ter um efeito positivo em muitas áreas, incluindo recrutamento, relações com funcionários e sucesso econômico”.

No artigo *Relações com a comunidade*, de Lattimore, Baskin, Heiman e Toth, os autores propõem algumas iniciativas para conhecer a comunidade em que a organização está inserida. Muito além de dados demográficos, étnicos, históricos e econômicos, esta ação é fundamental para estabelecer as políticas e os objetivos das relações com os públicos.

Algumas questões são chaves para a melhor compreensão da comunidade, como de que forma a comunidade se estrutura, quais são os pontos fortes e os fracos da comunidade e o que a comunidade sabe e sente sobre a organização. As respostas nem sempre são fáceis de obter, além de mudarem com o tempo, no entanto, são fundamentais para a elaboração do planejamento estratégico, incluindo o de comunicação.

Outra interação importante é com os funcionários da organização, já que eles podem ser porta-vozes transmitindo a mensagem da instituição. É preciso que eles estejam alinhados

com a missão, visão e valores do local e trabalho, primeiramente para exercer bem suas tarefas e, em segundo lugar, para ser um reflexo positivo da instituição.

Todo esse panorama que vem valorizando a atuação conjunta do primeiro, segundo e terceiro setores da sociedade é bastante propício para posicionar, de uma vez por todas, a área de relações públicas de maneira estratégica para a sociedade. (OLIVEIRA, 2007, p. 193)

O profissional de Relações Públicas tem um grande trabalho para desenvolver na articulação entre Terceiro Setor e ONGs, podendo oferecer, mediante o planejamento de comunicação, estratégias que resultam em ações transformadoras para essas organizações.

2 ESTUDO DE CASO: A INSTITUIÇÃO DE INCENTIVO À CRIANÇA E AO ADOLESCENTE – ICA DE MOGI MIRIM

Ao analisar um objeto de estudo é necessário compreender o cenário no qual ele está inserido. Por isso, vale aqui uma contextualização da dinâmica atual de agrupamento e interação na sociedade para definir melhor a atuação da Instituição de Incentivo à Criança e ao Adolescente – ICA.

É comum ouvir que tal ONG atua na comunidade, ou em determinada localidade. No entanto, alguns termos e denominações relacionadas têm seu significado próprio, como por exemplo:

Comunidade: a palavra evoca sensações de solidariedade e acaba sendo usado de forma discriminada, muitas vezes fora do contexto. De forma geral, se classifica comunidade como o grupo que participa ativamente de ações para seu próprio bem-estar: “Desenvolvem-se práticas coletivas e de organização comunitária, além de elementos de uma nova cultura política, na qual passa a existir a busca pela justiça social e participação do cidadão”. (PERUZZO e VOLPATO, 2009, p. 144).

Local: a definição remete a um espaço físico, mas vai além de limites geográficos-territoriais, pois leva em consideração também fatores culturais, econômicos, linguísticos etc., além de características que evocam sentimentos de familiaridade e vizinhança. “Pode-se perceber que o local é um espaço que apresenta certa unidade, certa especificidade, mas que pode se modificar, como também se modificam seus fluxos”. (PERUZZO e VOLPATO, 2009, p. 145).

Região: a complexidade referente à definição de comunidade e local, também ocorre em região. Ao mesmo tempo em que se levam em conta especificidades geográfico-territoriais, há ainda fatores simbólicos, como sentimento de pertença; culturais, linguísticos, econômicos, etc. “[...] o tamanho de uma região pode variar desde um pequeno centro populacional e seus arredores até uma grande sub-região dentro de um continente, dependendo da escala e tipo de questões estudadas”. (PERUZZO e VOLPATO, 2009, p. 148).

Assim sendo, é possível definir que o ICA se localiza e pertence à cidade de Mogi Mirim (SP), refletindo seu trabalho à comunidade local, especialmente ao público carente de assistência social. Além disso, a região de Mogi Mirim, isto é, cidades vizinhas, também usufruem do trabalho da organização. Em outras palavras, o ICA é uma organização local com âmbito regional, de acordo com fatores geográfico-territoriais e simbólicos, como o atendimento a jovens carentes.

Atualmente, graças à tecnologia, os indivíduos conseguem se organizar de forma ampla, sem precisar se locomover fisicamente, interagindo das mais diversas formas com várias outras organizações. É o conceito de globalização. No entanto, Peruzzo e Volpato (2009) destacam que tem ressurgido a tendência à valorização do local, o apreço pela comunidade. A este fenômeno deu-se o nome de *glocalização*. “É a dinâmica global que interage com o local, criando e re-criando identidades globais e locais” (PERUZZO e VOLPATO, 2009, p. 139). Dessa forma, trabalhos de instituições locais, caso do ICA, têm sido valorizados pela comunidade envolvida, principalmente, em ações não governamentais. Apesar de a organização lançar mão de editais e prêmios nacionais e estaduais, seu trabalho se concentra na cidade de Mogi Mirim e região.

2.1 Histórico

2.1.1 ICA

O ICA nasceu da iniciativa de uma família tradicional da cidade de Mogi Mirim, donos da Viação Santa Cruz. Sofia Idalina Mantovani Mazon e sua filha Tarcísia Mônica Mazon Granucci, em 1997, fundaram a organização para tentar resolver um problema que a matriarca percebeu na cidade. Então, com 79 anos e presidente do Educandário Nossa Senhora do Carmo, uma instituição também de Mogi Mirim e que presta atendimento a crianças, porém de seis a dez anos em regime socioeducativo, Dona Sofia, como é chamada por todos, recebia as queixas das mães das crianças prestes a saírem do atendimento social sobre a falta de lugar para deixarem os filhos enquanto estariam no trabalho.

Com uma situação econômica boa, a família de 11 filhos sempre esteve envolvida em trabalhos voluntários. Com um pequeno planejamento, ajuda financeira dos filhos, além da própria Sofia, e apoio de amigos próximos, mãe e filha decidiram criar o ICA para atender, a princípio, 40 crianças. Hoje, 535 jovens são atendidos por ano (sendo 250 na sede e as demais nos pontos externos) e, nos 15 anos de história, mais de 900 jovens já passaram pela instituição. De acordo com Maristela Mason⁴ Albejante, também filha de Sofia e que hoje faz parte da diretoria da instituição, com o passar do tempo e com o reconhecimento da instituição pelo Departamento de Promoção Social da prefeitura do município, o ICA passou a receber encaminhamentos de crianças para serem atendidas, o que fez com que o número aumentasse. O nome “ICA” vem do apelido de Dona Sofia, que acompanhou somente os

⁴ A grafia não está incorreta, Maristela tem o sobrenome com “s” e não com “z”.

primeiros passos da ONG, pois faleceu um ano após a fundação, deixando Tarcísia à frente da organização.

O ICA atende jovens de dez a 18 anos que estudam em escola pública e estão em situação de risco, isto é, propícios à marginalização. Isso porque o sistema educacional público brasileiro não atende de forma satisfatória às necessidades das famílias, principalmente da classe baixa. A escola em meio período não é suficiente para as crianças e os adolescentes dessas classes sociais, uma vez que nos demais períodos elas ficam sozinhas em casa ou na rua, já que os pais ou responsáveis estão trabalhando. Essa situação gera o que a instituição chama de “situação de risco”, uma vez que essas crianças, por ficarem desamparadas parte do tempo, estão mais propícias a se envolverem em problemas, como uso de drogas. A maioria é moradora da periferia da cidade e são de famílias de baixa renda. O ICA tem como critério atender somente os jovens que frequentam a escola, dando um suporte para que não abandonem os estudos.

Desde 2008 o Ministério da Educação colocou em prática o Programa Mais Educação que busca oferecer educação integral nas redes estaduais e municipais de ensino, ampliando a jornada nas escolas públicas com atividades extracurriculares. Algumas escolas de Mogi Mirim fazem parte do programa, e ainda que o público de ambos os programas sejam os mesmos, o ICA se diferencia pelo atendimento mais longo aos jovens, visando à socialização e até a profissionalização dos mesmos, além de acompanhar mais profundamente o desenvolvimento dos educandos, interagindo com a família e dando suporte de atendimento médico, por exemplo.

2.1.2 Público atendido

Atendendo crianças e jovens que cursam o Ensino Fundamental e o Ensino Médio, a instituição busca fazer com que esses jovens não abandonem a escola. Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), de 2011, 3,5 milhões de crianças e jovens brasileiros estão fora da escola, sendo a maior parte jovens de 15 a 17 anos. A organização justifica seu trabalho também por meio de dados do documento Políticas de Educação Infantil no Brasil: Relatório de Avaliação do Ministério da Educação, de 2009⁵. Nele afirma-se que 51% das famílias brasileiras possuem rendimento mensal de até R\$1 mil, dos quais cerca de 4% são gastos com educação, o que evidencia a falta de recursos para investimento no ensino de seus dependentes. Diante desse

⁵ Apud Projeto Político Pedagógico do ICA, 2011, p. 17.

quadro, o ICA acredita serem imprescindíveis iniciativas que auxiliem no processo formativo de escolarização e seguridade das crianças, sendo mais uma força no movimento de romper com o ciclo da pobreza e desigualdade social.

A maioria dos jovens atendidos vive na periferia da cidade, zona Leste e Norte, possuem dificuldade de aprendizagem na escola e, geralmente, apresentam problemas familiares, como abandono e violência. Conhecendo esse perfil, a organização busca ter uma relação próxima com a família dos educandos, por meio de reuniões e confraternizações, e com as escolas, participando de reuniões. Juntamente com a família e a escola, o ICA forma uma tríplice articulação de acompanhamento do desenvolvimento dos jovens.

2.1.3 Missão, visão, valores e objetivos

De acordo com o Projeto Político Pedagógico (PPP) versão 2011 do ICA, a missão organizacional da instituição é: “Desenvolver em crianças, adolescentes e jovens em situação de vulnerabilidade social, a consciência da realidade e de suas potencialidades através do aprimoramento moral, ético e de cidadania e criar oportunidades de atuação positiva na sociedade” (pág. 11).

Já a visão é: “Alcançar as crianças, os adolescentes e os jovens de Mogi Mirim, para que suas realidades sociais sejam transformadas pela sua atuação positiva, construindo para um mundo melhor alicerçado na verdade, no bem e no belo” (pág. 12).

Tudo isso baseado nos valores: ética, solidariedade, respeito, determinação, fé, responsabilidade e transparência.

Ainda segundo o PPP, o ICA tem como foco de trabalho o desenvolvimento humano, social, educacional, artístico e cultural de crianças, adolescentes e jovens de 10 a 18 anos, bem como da comunidade em geral. Sua atuação concentra-se em alguns objetivos institucionais:

- Gerar rentabilidade para manter a sustentabilidade da organização;
- Formar jovens alicerçados em fundamentos morais e espirituais (desenvolvimento integral);
- Incentivar a família a desempenhar o seu papel na formação de seus filhos;
- Tornar os Programas da Organização acessíveis a todas as crianças, adolescentes e jovens de Mogi Mirim;
- Articular diferentes setores sociais para investimento na inclusão social de crianças, adolescentes e jovens;

- Mobilizar a sociedade para atuação voluntária nas necessidades da organização;
- Obter reconhecimento da qualidade do trabalho por órgãos nacionais e internacionais;
- Manter uma equipe de profissionais comprometida com os ideais organizacionais;
- Manter uma equipe de profissionais preparados para o desenvolvimento do público atendido.

A organização tem como lema educar pela arte, algo ímpar no município, se tratando de uma ONG. Fazendo uso da metodologia da arte-educação, o ICA desenvolve atividades artísticas como música, teatro, dança e circo com os jovens. Por causa do método empregado, os alunos são chamados de educandos e os profissionais de arte-educadores.

O uso da arte-educação como metodologia de ensino é um marco na história da instituição. Em 2000, percebendo a falta de foco nas atividades, foi contratada uma consultoria para direcionar o trabalho da ONG. Determinou-se que o trabalho com os jovens seria baseado na arte-educação, devido a atividades já desenvolvidas que despertavam o interesse dos jovens.

O uso da arte-educação como ferramenta pedagógica busca por meio das potencialidades individuais dos jovens estimular a percepção cognitiva e contribuir para a formação da personalidade e do caráter. Ao experimentar o fazer e a apreciação artística, a criança e o jovem aperfeiçoam os processos que desenvolvem a percepção, a imaginação, a observação, o raciocínio e o controle gestual, fatores que influenciam na ampliação das capacidades cognitivas. Na vivência artística, eles compreendem a própria emoção, libertam-se, ajustam-se, organizam pensamentos, sentimentos e sensações. Assim, o ICA acredita que a arte facilita o processo de inclusão social dos sujeitos, pois se encontram mais preparados emocionalmente para os desafios da vida, encarando-os de maneira mais equilibrada e assumindo uma postura positiva diante de sua realidade. Todo esse processo com o fortalecimento do vínculo familiar e o acompanhamento escolar.

As práticas são sustentadas em três pilares:

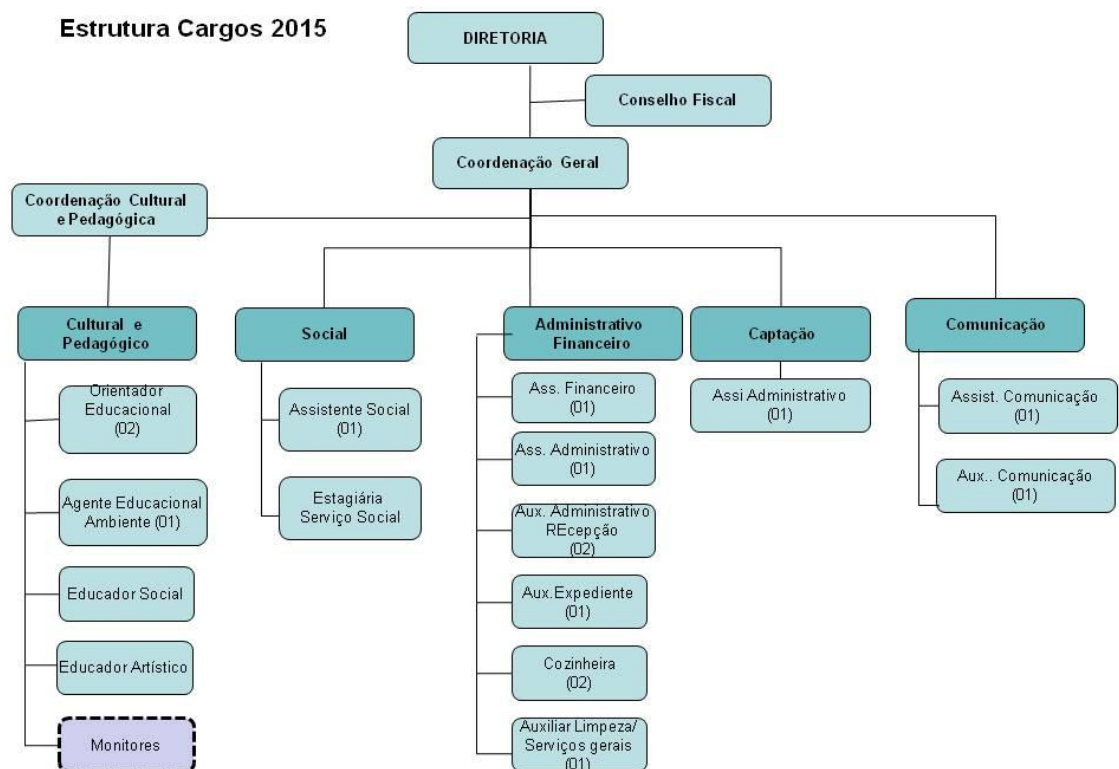
- Autonomia – capacidade dos sujeitos agirem com independência, pois já têm internalizado os valores necessários do bom senso;
- Protagonismo – atuação do jovem, destacada e construtiva, em temas do seu interesse, participando da vida pública para ajudar a construir o mundo em que se vive;

- Empoderamento – capacidade de agir para influenciar a própria realidade e a do outro de modo a transformá-la positivamente.

Esses pilares podem ser vistos nas responsabilidades compartilhadas com os educandos. Cada um tem seu próprio armário e é responsável pelo material e uniforme. O desperdício nas horas de refeição é intolerável, assim, cada um coloca no prato o que pretende comer. Há uma hierarquia entre os mais novos e os mais velhos, que sempre estão atentos para impedir confusão e transmitem os valores aprendidos. De modo geral, o ICA se parece com uma escola, porém há muitas particularidades que o difere.

A estrutura e a gestão organizacional do ICA são baseadas no modelo de gestão participativo, no qual todos os funcionários têm participação em atividades como análises, planejamentos e monitoramentos anuais, porém existe uma diretoria presidida por Tarcísia. De acordo com Danilo Alberti, assistente administrativo e responsável pela comunicação do ICA, apesar de existir um organograma, na maioria das vezes as decisões são tomadas em equipe.

Quadro 1. Estrutura de Cargos do ICA, 2015.



Data: 03/03/15- vs. 1

Fonte: Departamento de comunicação, 2015.

A organização não age isolada. O ICA se articula – baseado nas diretrizes que o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) determina – com canais que promovem a garantia de direitos de crianças e dos adolescentes. São eles: Conselho Municipal de Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA), Conselho Municipal de Assistência Social (CMAS), Conselho Municipal da Pessoa com Deficiência (CMPcD), Fórum de Entidades e Conselho Tutelar. Todas essas frentes somam esforços em busca dos direitos de crianças, adolescentes, famílias e sociedade, sendo hoje importantes alianças para a participação e controle social do público atendido.

Essas parcerias possibilitaram uma grande influência das ações do ICA nas políticas públicas municipais na área de educação integral e cultural, gerando um crescimento no número de jovens atendidos. Desde então, busca-se uma maior consolidação das atividades externas com as oficinas oferecidas nos Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) – ambientes ligados à Política Nacional de Assistência Social que busca atender famílias carentes –, na lona itinerante (atividades externas esporádicas) e nas organizações parceiras Casa da Criança (casa abrigo que atende crianças de até seis anos) e Educandário Nossa Senhora do Carmo (que atende crianças de até 10 anos).

Ainda há parcerias com outros setores para a possibilidade do fomento das atividades desenvolvidas, como Departamento de Educação, Cultura, Promoção Social e Turismo, além de profissionais, como dentistas, cabeleireiros e médicos, que atendem de forma voluntária os jovens do ICA.

2.1.4 Projetos desenvolvidos

Carpe Diem

O primeiro projeto desenvolvido foi o Carpe Diem, que é o carro-chefe da instituição até hoje em dia. O projeto apresentou-se como uma inovação, pois a utilização da arte-educação era algo inédito na comunidade e região. Implantado em 2002, o projeto é fruto do estudo que definiu a arte-educação como principal ferramenta da instituição. Anteriormente, as atividades de cunho lúdico e artístico eram realizadas esporadicamente, já que o reforço escolar era o que mais recebia atenção.

O Carpe Diem é composto por um currículo que reúne oficinas de circo, teatro, dança e música, bem como ações de valorização e acompanhamento escolar e social, atuando de maneira formativa, potencializando habilidades em competências humanas, artísticas e educacionais.

Atualmente, o projeto se divide em duas frentes: interna, realizada na sede institucional, e externa, realizada em espaços comunitários. O Carpe Diem interno são as atividades desenvolvidas diretamente com os jovens atendidos. A grade é dividida, diariamente, em três momentos: primeiro para aulas de base e referência, segundo, para intervalo, e o terceiro para oficinas das vertentes artísticas (circo, música, teatro e dança). Aulas de base correspondem a atividades que desenvolvem as capacidades de comunicação e de lógica e dimensões afetiva-sexual, espiritual e social. Já as de referência acompanham as atividades escolares.

O atendimento aos educandos no Carpe Diem se dá em três fases:

- Nível básico (10 a 12 anos). Introdução dos educandos à aprendizagem de princípios de convivência social e de trabalho em equipe. Nessa fase os jovens têm contato com todas as vertentes artísticas;
- Nível intermediário (12 a 13 anos). Ensino de valores éticos-morais e conhecimentos de formas de participação no ambiente social. Igualmente ao nível básico, todas as vertentes artísticas são ensinadas;
- Nível avançado (13 a 14 anos). Fortalecimento da identidade, protagonismo jovem e produção de arte e cultura por meio do senso crítico. Nessa fase os adolescentes optam por até duas vertentes artísticas para aprofundamento. Após os 14 anos os jovens fazem parte do Projeto Ícaro, que será explicado a diante.

Paralelamente a essas atividades ocorrem assembleias mensais com os educandos, educadores e demais colaboradores para discutir temas propostos no Abraboka, que é a ouvidoria do ICA, uma caixa onde todos podem depositar elogios, sugestões, entre outros assuntos, em qualquer momento do dia. Todos os educandos são divididos em quatro fraternidades identificadas por cores (amarelo, azul, verde e vermelho) onde se misturam os jovens de todos os níveis para participarem de uma gincana anual. A proposta é promover o coleguismo e o espírito de cooperação, pois mensalmente são realizadas contagens de pontos com temas surpresas, como frequência, rendimento escolar etc. No final do ano, todos participam de um acampamento para a premiação da fraternidade campeã. Também a cada semestre os educandos participam de passeios culturais, como exposições, espetáculos etc.

Já o Carpe Diem externo contempla a multiplicação da metodologia arte-educacional em articulações com diferentes parceiros, como escolas municipais e unidades CRAS. O objetivo é possibilitar o acesso a experiências e manifestações artísticas, culturais, esportivas e de lazer de crianças e jovens do município. Da mesma forma que na sede da instituição, as

atividades se desenvolvem no período matutino e vespertino, porém com duração de apenas 1h30 por turma, sendo quatro turmas por dia. Diferentemente do atendimento dos educandos, não há atividades de base e referência, somente oficinas artísticas de circo, expressão (teatro e dança) e leitura. As atividades são realizadas por um educador e dois monitores formados pelo Programa Ícaro em arte-educação.

Devido a todas essas atividades, desde 2010, o ICA é um Ponto de Cultura. O Ponto de Cultura é a ação prioritária e o ponto de articulações das demais atividades do Programa Cultura Viva do governo federal. É composto por entidades reconhecidas e apoiadas financeira e institucionalmente pelo Ministério da Cultura que desenvolvem ações de impacto sociocultural em suas comunidades. Somam-se aproximadamente, 2,5 mil pontos em 1122 cidades brasileiras, atuando em redes sociais, estéticas e políticas.

Podemos concluir que, após quase 14 anos de fundação, o ICA multiplicou seu trabalho, articulando com diferentes espaços locais a irradiação de sua metodologia como uma nova alternativa educativa, de desenvolvimento integral e de participação social ativa em Mogi Mirim, consolidando a arte-educação como uma potente ferramenta de transformação social e desenvolvimento de competências humanas, sociais, artísticas e educacionais. (Projeto Político Pedagógico do ICA, 2011, p. 11)

Ícaro

O Projeto Ícaro é oferecido para os jovens a partir dos 14 anos. Já em idade de entrar no mercado de trabalho, o ICA busca continuar acompanhando e participando da formação desses jovens. Trata-se de uma especialização profissional com parcerias técnicas e artísticas, podendo encaminhá-los ao mercado de trabalho. Os jovens passam por uma orientação vocacional e optam por fazer o curso de arte-educação ou metal mecânica. O primeiro busca dar uma base para o jovem ser arte-educador. Ele pode começar a experiência já dentro do próprio ICA, sendo monitor (ajudante) dos educadores e ganhando uma bolsa de R\$ 200 por mês. Há muitas histórias na instituição de educandos que participaram do Projeto Ícaro, foram monitores e hoje são arte-educadores, pois estão fazendo faculdade na área pedagógica. Já quem opta pelo metal mecânica participa de cursos oferecidos em parceria com a Escola Técnica Centro Paula Souza, de Mogi Mirim e empresas do ramo da cidade. É uma ótima oportunidade, visto que a cidade é um polo industrial.

Demais projetos

Paralelamente ao Carpe Diem e Ícaro, o ICA tem outros projetos que são desenvolvidos com os jovens durante todo o ano. São eles:

- *Espiral da leitura* – O projeto engloba a Mediação de Leitura (jovens participam como mediadores e contadores de histórias em escolas primárias e asilos do município), *História da Mala* (contadores de história que usam uma mala como recurso de encantamento para transmitirem as histórias que sabem de cor), *Biblioteca interna* (acervo de literatura infanto-juvenil para o uso de educandos e educadores) e *JornalístICA* (jornal do ICA produzido pelos alunos no nível intermediário);
- *Menina Mulher e Fala Garoto!* – Atividades com conteúdos afetivo-sexuais. O primeiro é para o público feminino e o segundo para o masculino. Ambos visam orientar em assuntos sobre afetividade e sexualidade e promover o acompanhamento médico-ginecológico de adolescentes e jovens, por meio de orientação de uma psicóloga. Nos 18 anos de história do ICA não foi registrado nenhum caso de gravidez durante o atendimento aos jovens;
- *Quintal Cultural* – Exibição de produções artísticas dos jovens do ICA e de artistas regionais, profissionais ou não, na própria sede da organização, aberto ao público;
- *Trupe Sofia* - Composta por alunos artistas do Carpe Diem e Ícaro, se configura um grupo de apresentação teatro-circense do ICA;
- *Acorde* – Banda do ICA que faz apresentações em diversos eventos da instituição e do município;
- *Grupo de Dança Evolução* – O grupo participa de festivais na cidade e região;
- *Cia Carpe Diem* – Grupo profissional de artistas ex-educandos ICA. A companhia tem aulas técnicas ministradas por educadores do Grupo Circus da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp).

2.1.5 O circo

De acordo com as vertentes artísticas, o circo é um elemento educativo trabalhado na ONG de maneira interdisciplinar, buscando valorizar o mundo imaginário, da fantasia e do brincar por meio da experimentação. No ICA, o foco das atividades é ir além das técnicas, buscando despertar a autonomia e a superação dos limites corporais e pessoais dos educandos.

A ONG faz parte da Rede Circo do Mundo Brasil (RCM-Br) que tem como objetivo reunir instituições e escolas de circo de todo o mundo para mudar a situação de desigualdade social por meio da arte circense. Nascida no Canadá e fomentada pela companhia canadense

Cirque Du Soleil, a Rede estimula a arte-educação e a formação de profissionais, além de apoiar financeiramente os associados. No Brasil, 22 organizações fazem parte da iniciativa o que permite uma troca de experiência entre elas. Os educadores do ICA já chegaram a viajar para outros estados do Brasil para participarem de treinamentos, com tudo pago pela Rede. Quando o Cirque Du Soleil, referência mundial em circo moderno, está no Brasil, os jovens atendidos podem assistir ao espetáculo de graça.

2.1.6 Religiosidade

A organização não possui cunho religioso, porém, a religiosidade e fé são temas abordados com as crianças e os adolescentes. Há dois momentos durante o ano em que isso pode ser visto: a Coroação de Maria, que, segundo a organização:

É um momento de espiritualidade em que refletimos sobre a importância de amar e ser amado. Independente da sua religião os alunos são convidados a “Olhar para dentro” e trazer para fora o que têm de mais precioso. No momento da coroação de Maria, o aluno que não se sentir à vontade em participar pode ir para outra atividade, numa postura de respeito consigo e com os demais. (Projeto Político Pedagógico do ICA, 2011, pág. 74)

E o café da manhã de Páscoa, quando os educandos e familiares são convidados a fazerem a refeição na manhã de domingo na sede da organização.

Além disso, antes do café da manhã e almoço diário são feitas orações cristãs e da fé Bahá'í – religião monoteísta que mescla os ensinamentos de várias crenças. Segundo os diretores, a família Mazon tem origem cristã católica, porém, não impõe essa devoção aos jovens e os atende sem discriminação de crença.

2.1.7 Administração

O ICA caracteriza-se como uma organização não governamental uma vez que não recebe verba direta do governo e tampouco é uma instituição privada. A ONG sobrevive, então, por meio de doações de pessoas físicas, parcerias com empresas municipais e ajuda financeira de projetos inscritos em editais públicos e privados.

A instituição tem um setor administrativo que controla a área financeira, fiscal, contábil e recursos humanos. Há um orçamento anual, que é elaborado ao final de cada ano para o ano seguinte. Este orçamento é monitorado mensalmente por meio de planilhas do que foi realizado e do que foi orçado e apresentado para a diretoria do ICA, juntamente com as justificativas de gastos superiores ou não. O modelo de gestão se baseia em planejamento estratégico, avaliação interna e orçamento (planejamento de projetos).

Há diversas formas de captação de recursos:

- **Renúncia fiscal:** lei Rouanet / Imposto de Renda (Ministério da Cultura) e ProAC-ICMS (Programa de Ação Cultural do Governo do Estado de São Paulo). O Ica possui projetos aprovados nas duas frentes para captação de recursos. Uma parte dos impostos que as empresas pagariam ao governo é destinada a projetos. Para a Lei Rouanet, as pessoas jurídicas devem ter a tributação de lucro real e destinam parte do imposto de renda devido para projetos culturais aprovados pelo MinC. O aporte ocorre mais para o final de cada ano, quando as empresas calculam o valor de imposto a pagar. Nesse caso, o ICA realiza um trabalho de contato, envio de material e busca de patrocinador. Em 2005, a ONG conseguiu aprovar seu primeiro projeto na Lei Rouanet o que vem seguindo até hoje. No caso do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e prestação de Serviço (ICMS), o aporte é mensal, as empresas que pagam ICMS têm um valor que pode ser revertido e destinado ao Programa de Ação Cultura. É gerado um boleto, porém também é necessário um trabalho de captação e contatos com as empresas para apresentar o projeto cultural. O projeto tem que estar aprovado e constar na lista para geração de boletos pelas empresas;
- **Convênios com poder público:** parcerias com Departamento de Promoção Social e Departamento de Educação da Prefeitura Municipal de Mogi Mirim, que repassam uma quantia para todas as instituições conveniadas da cidade;
- **Editais:** monitoramento e acompanhamento de abertura de novos editais públicos ou privados, voltados para educação, cultura, educação inclusiva e outros, onde o ICA se inscreve apresentando projetos que estão sendo desenvolvidos para avaliação e premiação;
- **Parcerias com empresas da região:** o ICA busca firmar parcerias com empresas da região para a manutenção da organização, com aportes mensais para projetos que estão sendo desenvolvidos.

Os quadros a seguir ilustram as fontes de recurso e seu uso:

Quadro 2. Fontes de recursos do ICA:

FONTE DE RECURSO				
FRENTE PRINCIPAL	PUBLICA	PRIVADA	PESSOA FÍSICA	PRÓPRIO
FRENTE SECUNDÁRIA	Convênios	Editais	Campanhas	Rendimentos
	Municipal	Nacional	Contínuo	Aplicações
	Estadual	Internacional		
	Federal	Premiações		
	Renúncia Fiscal	Doações Diretas ¹	Pontual	Venda de Produtos e Serviços ²
	Municipal - FMDCA	Contínuo - Termos de Parceria		Produtos Culturais
	Estadual - ICMS	Pontual - Doações Espontâneas		Palestras e Treinamentos
	Federal - Lei Rouanet			

Fonte: Departamento administrativo do ICA

Cada fonte de verba possui um determinado destino para sua aplicação na organização, como pode ser conferido no quadro a seguir:

Quadro 3. Distribuição das verbas conseguidas



Fonte: Projeto Político Pedagógico ICA 2011

Da mesma forma em que as fontes de captação são diversas, suas características também variam.

Quadro 4. Listagem das ferramentas utilizadas pelo ICA para captação de recursos

Ferramentas utilizadas pelo ICA para Captação de Recursos e Gozo de Benefícios Fiscais	
Qualificação	Descrição
Utilidade Pública Municipal, Estadual e Federal	Permite a dedução do valor do Imposto de Renda até o limite de 2% do lucro operacional, antes de computada a doação, conforme Lei 9.249 - inciso III do §2º do artigo 13. Nesse caso, serão beneficiadas as empresas tributadas com base no lucro real.
CEBAS (Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social)	Possibilita à organização social a isenção da cota patronal ao INSS e de outras contribuições sociais (CPMF, CSL, PIS, Cofins). É concedido pelo CNAS
Lei Rouanet (lei de incentivo à Cultura de âmbito federal, assinada em 23 de dezembro de 1991)	Permite para empresas de lucro real, a dedução do Valor do Imposto de Renda devido de 30% a 1000% do valor investido, desde que este não ultrapasse o limite de 4% do IR devido no ano. Já as pessoas físicas, a dedução do Imposto de Renda devido é de 60% a 100% do valor investido, desde que este não ultrapasse o limite de 6% do IR devido no ano.
FMDCA (Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente)	Fundo gerido pelo CMDCA - Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente de cada município. Para empresas de lucro real, o uso do incentivo fiscal é limitado a 1% do Imposto de Renda devido a cada ano, devendo o incentivo ser realizado através de depósito identificado na conta do Fundo Municipal de Direitos da Criança e do Adolescente. Já para pessoas físicas, o limite é de 6% do imposto de renda devido.
ProAC (Programa de Ação Cultural do Estado de São Paulo)	Programa que permite a empresa contribuintes do Imposto sobre Orientações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação – ICMS, patrocinar ações culturais com parte do ICMS a recolher, devendo esses percentuais variar de 0,01% a 3,0 %, de acordo com escalonamento por faixas de saldo devedor anual.

Fonte: Projeto Político Pedagógico ICA 2011

Para cada projeto aprovado há um orçamento que é apresentado. Somente após a aprovação que a verba é liberada. Esse orçamento é composto por despesas com recursos humanos, com pessoal de apoio e com clientela. Periodicamente a instituição deve prestar contas para os órgãos ou entidades dos recursos recebidos.

2.1.8 Nova sede

Desde sua fundação o ICA tinha como sede um local improvisado, na verdade uma garagem emprestada pela Viação Santa Cruz. Apesar de bem localizada, no centro da cidade, o lugar não tinha infraestrutura para receber bem os educandos e desenvolver as atividades.

Com o aumento de jovens atendidos e projetos desenvolvidos, com o passar do tempo, surgiu a necessidade de a organização ter uma sede própria e que atendesse melhor o público. A idealização de um espaço próprio e adequado era uma meta, que conseguiu ser alcançada em 2007. Por meio de captação de recursos e parcerias com a Prefeitura Municipal e empresas privadas, o ICA inaugurou a nova casa no final de 2014. A área, de 4 mil m², tem capacidade para atender os atuais 250 educandos, e não tem como objetivo aumentar o número de atendimentos diretos, e sim, desenvolver mais projetos que cheguem a todos os cantos da cidade. Segundo a coordenadora geral, Maria Isabel Somme, a ideia é que a sede se torne um polo radiador. O projeto de ser um polo de irradiação de arte, educação e cultura significa estabelecer-se como centro de formação, capacitação e desenvolvimento para educadores, arte-educadores e artistas.

A ideia de polo radiador já está em prática com algumas iniciativas como o Fórum de Arte-educação. O evento dialoga com profissionais da educação de Mogi Mirim e região sobre os desafios que cercam a inclusão social, a educação e a cultura brasileira. Além disso, a própria sede tende a ser uma fonte de captação de recurso, já que algumas salas estão disponíveis para serem alugadas para a realização de eventos.

2.1.9 Prêmios e reconhecimento

O trabalho desenvolvido pelo ICA foi premiado em vários momentos desde a sua fundação. Em 2000 a organização ganhou seu primeiro prêmio de reconhecimento, o Prêmio Criança da Fundação Abrinq, tornando a Viação Santa Cruz uma empresa amiga da criança. Em 2005 e 2009, foi semifinalista regional pela Fundação Itaú Social e o Unicef, com o Prêmio Itaú-Unicef e, em 2007, como finalista nacional, ficando entre as 33 melhores organizações do Brasil, levando o primeiro lugar em 2011. Esse é o mais importante prêmio da instituição. Em 2008, foi apoiado pelo Criança Esperança. Já em 2009 teve sua metodologia publicada no livro Educação 2010⁶, além de ter sido reconhecido como Ponto de Cultura, passando a ser uma referência nacional de promoção, incentivo e democratização da cultura e cidadania. A organização também tem apoio atualmente da BrazilFoundation e do Instituto HSBC Solidarietà.

⁶ Editora Humana Editorial.

Quadro 5. Logos de alguns prêmios e de algumas das instituições parceiras



Fonte: Extraído dos respectivos sites e elaborado pela autora.

2.2 Arte-educação

De acordo com os Parâmetros Curriculares Nacionais para Artes⁷:

A educação em arte propicia o desenvolvimento do pensamento artístico e da percepção estética, que caracterizam um modo próprio de ordenar e dar sentido à experiência humana: o aluno desenvolve sua sensibilidade, percepção e imaginação, tanto ao realizar formas artísticas quanto na ação de apreciar e conhecer as formas produzidas por ele e pelos colegas, pela natureza e nas diferentes culturas. (PCNA, 1997, p. 19)

Assim, é importante destacar que a arte-educação não visa à criação de um artista, nem mesmo a aprendizagem de uma técnica num dado ramo das artes, e sim o aprendizado como ciência e processo de desenvolvimento do intelecto. Significa uma educação que tenha a arte como uma das suas principais aliadas e que permita uma maior sensibilidade para com o mundo que nos rodeia.

Conforme o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) explana, entende-se como criança a pessoa de até doze anos de idade incompletos, e adolescentes aquela entre doze e

⁷ De acordo com o PCN, quando se trata da área curricular, grafa-se Arte; nos demais casos, arte.

dezoito anos de idade⁸. De acordo com o educador José Carlos Libâneo, em seu livro *Didática* (1990), a educação é dividida em três formas:

- Formal: que acontece nas escolas e em grupos, como ONGs;
- Informal: educação social, regras ditadas pela sociedade;
- Não formal: aquela realizada fora dos sistemas educacionais convencionais, podendo ocorrer, por exemplo, em museus e pela mídia.

Assim sendo, o ICA é uma instituição que trabalha com crianças e adolescentes usando a metodologia da arte-educação para desenvolver o pensamento artístico, contribuindo para a socialização e o desenvolvimento do lúdico, configurando-se uma educação não formal.

Tendo esses pontos esclarecidos, podemos aprofundar no significado de arte-educação. Com base em Robert Saunders⁹ e Ana Mae Barbosa, Teixeira Coelho, em seu livro *Dicionário crítico de política cultural: cultura e imaginário* (1999), define a arte-educação como ciência do ensino da Arte.

O trabalho do ICA encaixa-se no ensino da Arte, pois segue as diretrizes dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN) de 1997. Segundo o documento, a arte-educação é composta por quatro linguagens:

- Dança: expressão e comunicação humana, manifestação coletiva e produto cultural;
- Artes visuais: conhecimento, apreciação e produção de formas plásticas e visuais (desenho, pintura, colagem, escultura, gravura, modelagem, vídeo, fotografia, etc);
- Teatro: expressão e comunicação humana, produção coletiva e produto cultural;
- Música: comunicação e expressão em música, por meio de interpretação, improvisação e composição; apreciação significativa e produto cultural.

O acesso aos bens culturais e o direito de crianças e de adolescentes de se expressarem com liberdade estão previstos no ECA, porém, somente em 1971 pela Reforma Educacional que resultou na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), a disciplina se tornou obrigatória nos diversos níveis da Educação Básica, de forma a promover o desenvolvimento cultural dos alunos. Antes, a Arte era ensinada de maneira tecnicista.

Uma das principais discussões a respeito da arte-educação é a dicotomia entre produto e processo. A arte é produto e é processo. Processo é o desenvolvimento criativo e produto é o objeto, apresentação em si. Ou seja, o ensino da disciplina não pode resultar somente em produtos, ficando restrito às atividades festivas do ano, por exemplo, e tampouco pode ser somente processo lúdico. É necessária a convergência das duas frentes para que o ensino seja

⁸ Artigo 2º, do título I.

⁹ Arte-educador norte-americano.

completo. O contato com a arte, tanto de forma criativa, quanto de forma plástica, fortalece a autoestima, além de desenvolver a capacidade cognitiva, servindo como uma mediadora na inclusão social das crianças e dos jovens.

De acordo com a professora doutora Maria do Carmo Kobayashi, da Faculdade de Ciências da Unesp, o ensino da Arte contribui para a socialização de crianças e adolescentes, uma vez que desenvolve a criatividade dos jovens: “A criatividade não é um dom, ela é alimentada pelos processos de criação artística. Aí entra a fantasia e a ludicidade. O brincar, jogar, ler e ouvir histórias e a produção artística, trabalha com o mundo da imaginação. Uma criança que não tem isso alimentado, não é uma pessoa criativa e inventiva”. (Entrevista concedida à autora em setembro de 2012).

A mediação se personifica no arte-educador, que não precisa ser, necessariamente, aquele professor formado em Educação Artística. O profissional de arte-educação é todo aquele professor que trabalha com arte em sua prática pedagógica, logrando o bom desenvolvimento artístico do público atendido.

O Brasil tem como ícone da arte-educação a educadora Ana Mae Barbosa, pioneira do estudo da metodologia no país e primeira estudiosa brasileira a ter um doutorado em arte-educação em 1977, pela Universidade de Boston, Estados Unidos. Barbosa rompeu com a metodologia antiga de ensino da arte e desenvolveu uma abordagem triangular baseada em ler, refletir e fazer, relacionados – contextualização histórica, apreciação artística e fazer artístico. Sua maior defesa é a de que a arte é uma linguagem que amplia a percepção do mundo, sendo uma aliada no ensino de outras disciplinas. Atualmente, diversos educadores também se destacam no ensino da arte-educação, geralmente, discípulos de Ana Mae Barbosa.

Barbosa começou seus estudos em arte inspirada no educador Paulo Freire. Ambos viviam em Recife, Pernambuco. Consagrado educador e filósofo brasileiro, Freire revolucionou a pedagogia desenvolvendo a ideia de que ninguém aprende sozinho e ninguém ensina nada a ninguém, e sim que aprendemos um com os outros mediatizados pelo mundo. Freire também foi um atuante defensor da valorização da cultura popular.

Nos seus 18 anos de história, o ICA pode ser considerado um caso bem sucedido de ONG que conseguiu atender a demanda do público atendido sem abrir mão da qualidade de seu atendimento. Com uma gestão participativa, na qual ações estratégicas fazem parte, a organização recebeu diversos prêmios e parcerias como o reconhecimento do trabalho desenvolvido. No entanto, sempre há fatores a serem aprimorados, no qual ações estratégicas em comunicação comunitária ou relações públicas comunitárias podem atender.

3 PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO

Após o levantamento de dados bibliográficos teóricos e do contexto histórico do ICA, este capítulo se dedica à observação das características gerais da organização, com enfoque no plano de comunicação comunitária. Por meio de um briefing que foi realizado pela autora, dados relevantes foram levantados para o planejamento de uma ação de comunicação que possa contribuir com a ONG.

3.1 Briefing

ONG: Instituição de Incentivo à Criança e ao Adolescente – ICA

Cidade: Mogi Mirim / SP

Presidente: Tarcísia Mônica Mazon Granucci

Coordenadora geral: Maria Isabel Somme

Setor a que se dedica: arte-educação e cuidados pessoais.

Número de funcionários: 42, entre educadores e pessoal do administrativo, limpeza e cozinha.

Número de voluntários: de acordo com Danilo Alberti, assistente administrativo e responsável pela comunicação do ICA, o número de voluntários é algo muito dinâmico, já que voluntários podem fazer trabalhos esporádicos, impossibilitando um quadro fixo. Em novembro de 2015 o número de voluntários era 115, que são profissionais de diversas áreas, desde médicos, profissionais liberais, agência de design, administradores, educadores, entre outros.

Foto 2. Encontro para o briefing na sede do ICA com Ana Cláudia e Danilo



Fonte: Arquivo da autora.

3.1.1 Reconhecimento pela comunidade

Com seus 18 anos de história, a organização possui um relativo reconhecimento pela comunidade na qual está inserida, devido, principalmente aos eventos realizados pelo ICA, às notícias que saem nos jornais locais e, claro, o número de jovens atendidos até hoje, que disseminam o nome da organização entre familiares e amigos. Ana Cláudia Barros, coordenadora socioeducacional, acredita que, talvez, o que a comunidade mogimiriana no geral não conheça a fundo seja o trabalho nos pontos externos, imaginando que o ICA atenda somente na sede. No entanto, o cenário muda quando o recorte do público é a população dos bairros periféricos, onde acontecem os pontos externos. “Acho que isso está muito associado à classe social. O pessoal que precisa do serviço, que acompanha, reconhece demais o ICA”, comenta.

A coordenadora destaca que acredita ser algo normal a qualquer área de atuação que recebe maior atenção por parte do público-alvo. “Se você é da área, você acompanha; se você não é, você só acompanha quando tem alguma coisa que sobressai, como qualquer outra área. Por exemplo, quem trabalha com circo, com projeto social, conhece o ICA. Ou quando precisa do serviço, com certeza [conhece]”.

Ana Cláudia ressalta ainda que o reconhecimento de uma organização local está associado à questão de quanto o brasileiro desenvolve a cidadania e o sentimento de pertencimento. “[...] a gente teve visita de vários estrangeiros e o olhar deles pro ICA é uma coisa emocionante. Então, acho que isso tem muito a ver com nossa formação e com o exercício da cidadania. Ver que uma voz da sociedade civil está dando certo, reconhecer, valorizar e divulgar”, diz.

3.1.2 Plano de comunicação

O ICA possui um setor de comunicação responsável por assuntos internos e externos. Entre suas principais funções está o disparo de releases para a imprensa, bem como a recepção para entrevistas, o diálogo com voluntários para a elaboração de campanhas e identidade visual, atualização do mural interno, apoio no desenvolvimento do JornalístICA, alimentação do site e rede social (Facebook) e diálogo com os parceiros.

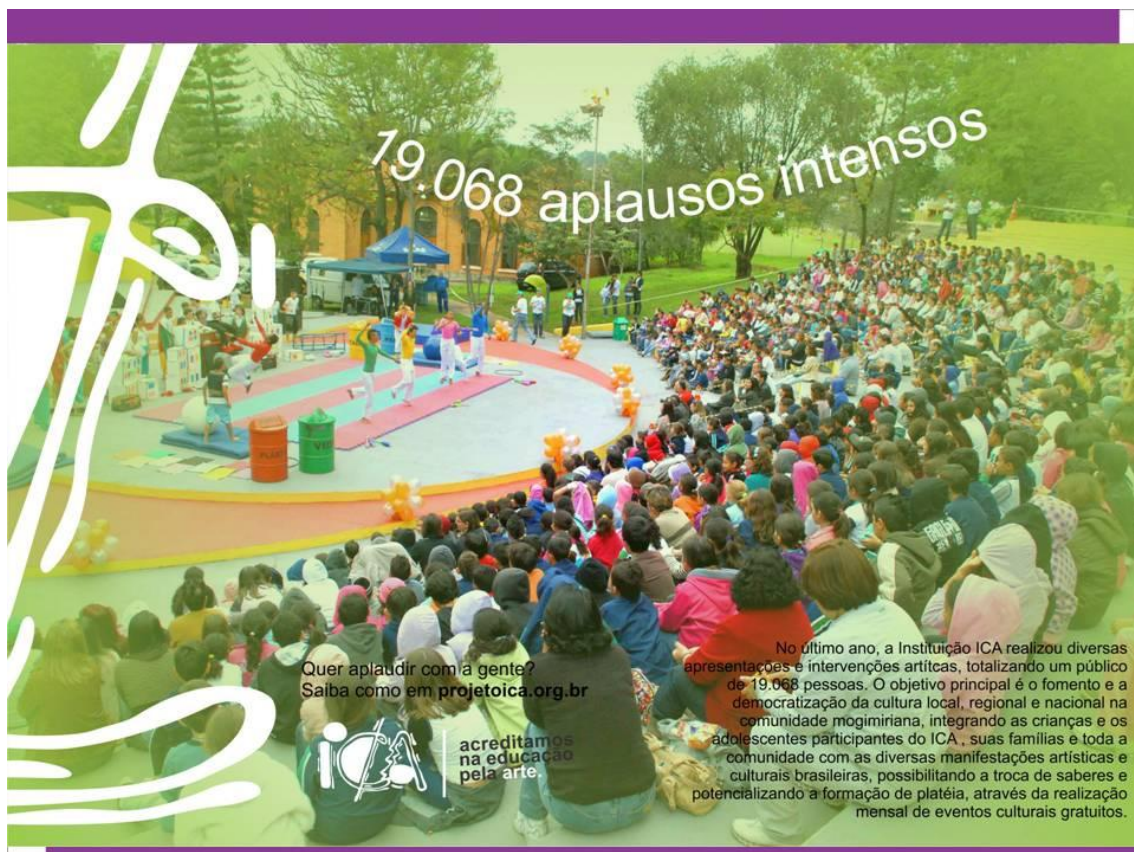
A fim de nortear as ações de comunicação, a organização elaborou um plano de comunicação, sendo o mais recente feito em 2013, revisitado e atualizado nos anos seguintes. Os objetivos do plano são: divulgar a instituição, fortalecer junto aos públicos de interesse a importância da instituição na comunidade e viabilizar a captação de recursos para manutenção e execução de novos projetos. Apesar de haver algumas indicações de ações de comunicação

e marketing, o plano não tem metas de número de ações, já que os recursos financeiros e humanos não permitem tão definição.

O plano de comunicação conta com alguns pilares básicos para a elaboração de material, que são:

- abordagem informativa, com estatísticas da instituição, que comprovem sua atuação na comunidade;
- explorar imagens com apelo visual;
- sempre que possível, utilizar a receita que será adaptada para cada formato: informação + imagem + chamada a participar + assinatura campanha (slogan e contato).

Quadro 6. Exemplo de uma arte de campanha do ICA



Fonte: Plano de comunicação do ICA, 2013

O ICA já possui uma identidade visual desenvolvida há algum tempo, que conta com cores fortes e fotos dos jovens durante as atividades, além de imagens de algumas apresentações.

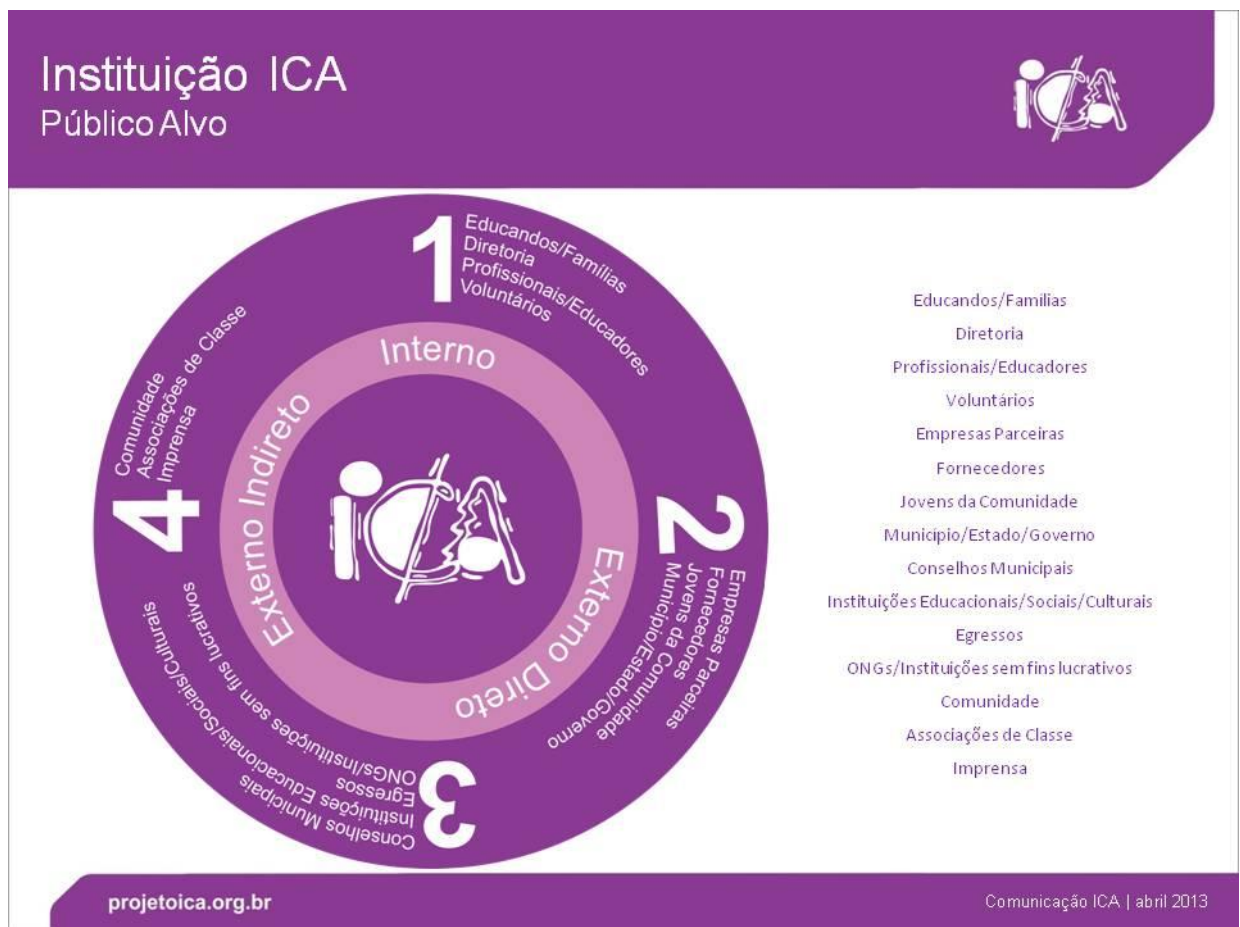
A execução das ações planejadas pelo setor de comunicação em conjunto com a diretoria tem o apoio de um voluntário, Lourenço Costa, um mogimiriano que possui uma agência publicitária na cidade de São Paulo – a Louren Costa.

De acordo com Danilo, após a mudança de sede, em 2013, muita coisa mudou na instituição. Por isso, todo o planejamento do ICA, inclusive o de comunicação, está sendo voltado para o melhor conhecimento interno: “neste momento, a gente está olhando muito mais pra dentro nesse sentido, do que pra fora. A nossa comunicação é mais de acordo com a demanda que surge”. Assim, ações grandes e muito elaboradas não fazem parte do planejamento atual do ICA.

3.1.3 Análise de públicos

O plano de comunicação do ICA possui uma listagem do público-alvo da organização e uma divisão própria do *stakeholders* em quatro itens:

- Interno:
 - Educandos/Famílias
 - Diretoria
 - Profissionais/Educadores
 - Voluntários
- Externo direto:
 - Empresas parceiras
 - Fornecedores
 - Jovens da comunidade
 - Município/Estado/Governo
- Externo direto/indireto:
 - Conselhos municipais
 - Instituições educacionais/sociais/culturais
 - Egressos
 - ONGs/Instituições sem fins lucrativos
- Externo indireto:
 - Comunidade
 - Associações de classe
 - Imprensa

Quadro 7. Definição dos *stakeholders* pelo ICA

Fonte: Plano de comunicação do ICA, 2013

Em uma análise acadêmica e da área de Relações Públicas, é possível lançar mão do conceito de públicos do autor Fábio França para fazer outro tipo de classificação dos públicos do ICA. Apesar de não estar voltado para o Terceiro Setor, o conceito pode ser adaptado e atender à necessidade de interpretação dos *stakeholders* da organização.

A partir dos públicos definidos como alvos pelo plano de comunicação e aplicando a metodologia de França, é possível chegar ao seguinte esquema:

1 – Públicos essenciais

Como o nome diz, são essenciais para a viabilização da organização, porém, o nível de dependência varia de acordo com a natureza de cada público.

1.1 - Públicos essenciais constitutivos: diretoria.

A organização depende da diretoria para sua constituição, garantindo sua existência e manutenção.

1.2 - Públicos essenciais não-constitutivos ou de sustentação

São públicos imprescindíveis, pois interferem na viabilização da organização, bem como na execução das atividades-fim.

A - Primários: voluntários, educandos/famílias e profissionais/educadores.

Tais públicos possuem maior estabilidade na relação com a organização por estarem envolvidos diretamente e permanentemente com ela.

B - Secundários: empresas parceiras, fornecedores, jovens da comunidade e município/estado/governo.

Também contribuem para a viabilização da organização, porém com menor envolvimento, havendo uma menor estabilidade em relação à organização.

2 - Públicos não-essenciais ou especiais

2.1 - Setores comunitários: conselhos municipais, instituições educacionais/sociais/culturais, egressos, ONGs/instituições sem fins lucrativos, comunidade e associações de classe.

Tais públicos têm uma relação não tão próxima, mas ao mesmo tempo são importantes para a configuração da organização, principalmente para o reconhecimento do trabalho desenvolvido, pois fazem parte do universo dos educandos.

3- Públicos de redes de interferência

Configuram-se públicos especiais no cenário externo. O poder operacional ou representativo que possuem pode exercer fortes influências positivas ou negativas no desempenho da organização.

3.1 - Rede de concorrentes: escolas públicas com atividade integral.

Apesar de não estar presente no plano de comunicação do ICA, é um público relevante que foi identificado durante o briefing. São outras organizações que oferecem produtos ou serviços similares, podendo ser indireta, direta, local, regional, nacional ou internacional.

Há alguns anos, o Governo Estadual tem implementado o ensino em tempo integral nas escolas. Apesar de a terminologia “concorrente” não ser a mais adequada neste caso, tais escolas no município de Mogi Mirim impossibilitariam que as crianças atendidas pelo ICA participassem da ONG. No entanto, de acordo com a coordenadora Ana Cláudia, o ICA buscou contornar a situação se preparando para oferecer parcerias com as escolas, isto é, oferecer serviços como se as escolas fossem pontos externos, ou então, levando os alunos para a sede do ICA.

3.2 - Rede de comunicação de massa: imprensa local e regional.

O grande poder de persuasão e influência da mídia pode gerar efeitos positivos ou negativos para as organizações, dependendo de como é o relacionamento entre ambos. No caso do ICA, a organização está sempre em contato com a imprensa local por meio de releases de divulgação do trabalho desenvolvido e aberto a entrevistas. Principalmente os jornais impressos, tem sido uma importante ferramenta de divulgação da ONG para a comunidade.

Canais de comunicação

No plano de comunicação do ICA é possível ter acesso aos canais de comunicação com seus públicos. Divididos apenas entre internos e externos, o material lista a qual público determinado canal se destina.

Quadro 8. Canais de comunicação

Instituição ICA Canais	
Internos	Externos
Mural	Site
E-mail	Release Imprensa
Bilhetes Famílias Educandos	Jornalística
Reuniões Equipes	Apresentações Artísticas
Encontro de Pais	Eventos Externos
Eventos Internos	Participação Conselhos
	E-mail Marketing
	Redes Sociais
	Materiais Institucionais

projetoica.org.br

Comunicação ICA | abril 2013

Fonte: Plano de comunicação do ICA, 2013

Algumas ações são feitas especificamente para determinados públicos:

- Pais dos educandos: são convidados a participar do Café da Páscoa e da missa do final de ano que acontecem na sede. Além disso, participam de reuniões semestrais e de todas as apresentações que costumam acontecer a cada dois meses. Caso exista algum

problema com o educando, há uma visita da assistente social e da orientadora na casa da família.

- **Funcionários:** reunião semanal com toda a equipe administrativa do ICA. O mesmo com os educadores. Reunião mensal com os monitores (auxiliares dos educadores. Foram educandos, fizeram o curso de arte-educadores e se tornaram monitores). Existem ainda canais de comunicação, como grupo no Facebook e no Whatsapp.
- **Voluntários:** A comunicação se dá por meio das mídias sociais, de acordo com as demandas que surgem (por exemplo, a necessidade de analisar um release que vai ser enviado para o jornal).
- **Parceiros:** envio de e-mail quando há algum evento. Além disso, a comunicação se dá pelas redes sociais e o boca a boca.
- **Redes sociais:** A ONG conta com um site (www.projetoica.org.br) e uma página no Facebook (www.facebook.com/Instituição-ICA-361851743891788/?fref=ts), ambas alimentadas pelo setor de comunicação, que se concentra em Danilo.

De acordo com Danilo, atualmente os e-mails não estão sendo muito visualizados. O que funciona mais no momento de se comunicar com voluntários e parceiros são as redes sociais e o boca a boca. “O e-mail funciona mais com uma comunicação com os educadores, porque temos um grupo, então manda para todo mundo. Mas com esse outro público, essa outra via de comunicação é muito mais rápida. Mas não descartamos, porque fica registrado”, conta. O e-mail serve como uma ferramenta institucional.

3.1.4 Análise SWOT

Com base no briefing e na pesquisa de observação e interpretação realizada foi possível elencar os principais pontos da organização, realizando uma análise SWOT, com as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do ICA.

Forças	Fraquezas
- Marca ICA - Práticas de gestão reconhecidas	- Falta de métrica qualitativa - Percepção da identidade pela

- Dimensão e número de atendimentos - Metodologia flexível	comunidade - Estrutura rígida - Limite de recursos humanos
Oportunidades	Ameaças
- Editais - Nova sede	- Falta de parcerias e apoio

Forças

- Marca ICA

Forma de expressar que o ICA é reconhecido no local em que atua. “Quando [o município] recebe alguma visita que gostaria de conhecer uma organização, nós somos referência nisso”, afirma Ana Cláudia.

- Práticas de gestão reconhecidas

Entre outras premiações e parcerias, o prêmio Itaú-Unicef comprova a qualidade da gestão da organização, o que a fez ser reconhecida nacionalmente

- Dimensão e número de atendimentos

Manter uma ONG implica em muitas dificuldades e limitações, sendo assim, não é algo fácil. No entanto, o ICA mantém uma história de 18 anos e de constante crescimento. Ter uma sede própria e mais pontos externos, contabilizando mais de 500 indivíduos atendidos, é algo respeitável.

- Metodologia flexível

Apesar de haver a arte-educação como norteador das atividades elaboradas no ICA, existe uma liberdade de trabalho pedagógico, seguindo a ideia de educação não convencional. Não há, por exemplo, um plano educacional rígido indicado pelo Ministério da Educação, como acontece nas escolas. “Acho que essa questão da liberdade, de você poder ir construindo um caminho através da história que vai sendo criada, acho que isso é muito bom. Por exemplo, poder trabalhar com circo, com teatro, com música, dança é um ponto forte”, indica Ana Cláudia.

Fraquezas

- Falta de métrica qualitativa

De acordo com Danilo, a organização não sabe exatamente como é vista pelo público externo. Na maioria dos espetáculos, existe uma pesquisa quantitativa, quando se calcula o número de

peças que estiveram presentes e se tem um levantamento mensal e anual, porém, falta uma métrica qualitativa em relação à imagem que a organização possui.

- Percepção da identidade pela comunidade

Relacionada com o item anterior, a falta de uma pesquisa qualitativa se dá pela complexidade da atividade, já que requer recursos humanos para aplicá-la. Além disso, o retorno que a organização recebe do público que assiste às atividades é algo que não condiz totalmente com o objetivo do ICA. “Isso é uma coisa que confunde muito, porque o ICA já teve apresentações bem profissionais e conta no dia a dia com produções superamadoras. O objetivo do ICA não é ter artistas, então, às vezes, as pessoas confundem um pouco”, conta Ana Cláudia. De acordo com a coordenadora, as pessoas vêem o ICA como uma produtora de espetáculos de circo e não percebem o real trabalho desenvolvido com os jovens. “[...] nosso plano de trabalho é de a criança ser protagonista, que conheceu a cultura, participou de algo, se emponderou, pode fazer algo, vai apresentar um solo, de três ou quatro minutos”, completa Danilo. Segundo os profissionais, eles procuram informar os espectadores antes de cada atividade qual o real motivo do trabalho desenvolvido com os jovens, porém muitos criam expectativas de grandes espetáculos, que realmente acontecem no ICA, porém, esporadicamente, como na inauguração da nova sede, que contou com uma estrutura bem mais elaborada, até mesmo com um diretor de São Paulo.

- Estrutura rígida

ONGs têm a vantagem de possuírem mais liberdade de trabalho (como na metodologia pedagógica), porém, no caso do ICA, por ter crescido tanto, acabou conquistando a estrutura de uma empresa. Possuir sede e mais os pontos externos é algo positivo, no entanto, traz como consequência uma gestão mais engessada, para garantir que tudo funcione bem.

- Limite de recursos humanos

Dado o tamanho e a importância do trabalho desenvolvido pela ONG, há a necessidade de mais profissionais envolvidos, principalmente, na administração. Na área de comunicação, por exemplo, não há um profissional específico que possa se dedicar exclusivamente às ações e estratégias de comunicação. Ainda que tenha especialização em marketing, o auxiliar administrativo Danilo Alberti fica responsável pela comunicação sozinho, isto é, não possui uma equipe e nem se dedica unicamente à comunicação, realizando outros trabalhos na organização.

Oportunidades

- Editais

Uma das principais ferramentas das ONGs são os editais que financiam suas atividades. O ICA tem um histórico favorável de conquistas de importantes editais e está sempre atento a novas oportunidades. Este é um ponto positivo, já que viabiliza grande parte do trabalho desenvolvido pela organização.

- Nova sede

A inauguração da nova sede trouxe novas oportunidades de trabalho e captação de recursos. Como o espaço é amplo, diversas atividades com os educandos podem ser desenvolvidas. Além disso, algumas salas podem ser alugadas ou usadas em parcerias com outras organizações locais.

Ameaças

- Falta de parcerias e apoio

A captação de recursos por meio de parcerias e apoiadores é realizada sempre no ano anterior para, assim, se planejar os gastos do ano seguinte. A instabilidade econômica de 2015 pode influenciar as atividades de 2016 e os anos seguintes, caso o cenário não melhore, já que muitas empresas estão cortando gastos e evitando fazer doações ou parcerias.

Diante do briefing apresentado e da análise SWOT realizada, podemos propor um plano de ação fundamentado em ações comunitárias que podem ser aplicadas na ONG a fim de colaborar com suas atividades, minimizar o impacto das fraquezas e ameaças e potencializar suas fortalezas e oportunidades.

3.2 Plano de ação

Com base no briefing e nas pesquisas realizadas foi possível observar que a organização possui uma “marca”, seja em sua localidade de atuação, seja no quesito comunicacional. O ICA alcançou uma maturidade que poucas ONGs conseguem, sendo bem estruturada tanto no trabalho desenvolvido quanto na gestão.

No entanto, a questão da percepção da identidade pela comunidade é algo que ainda não está bem resolvido e que poderia melhorar por meio de ações de comunicação com a comunidade. “[...] comunicando a comunidade de que o ICA está passando por uma fase de mudanças. Desde a época que veio do prédio antigo pro prédio novo, a contratação de novos educadores, o investimento na qualidade do ensino técnico, eu vejo que isso é uma coisa que o ICA precisaria que a comunidade soubesse. O ICA está passando por uma transformação e tentando descobrir uma linha pedagógica que possa ser um norte. [...] Muita gente acha que o

ICA só faz circo. Mas tem teatro, dança, música, ingresso no esporte”, compartilha Ana Cláudia. A fama do ICA com seus espetáculos acaba passando uma imagem restrita do imenso trabalho desenvolvido na organização, que não é somente prática, mas também teoria.

Assim sendo, entendemos que seja importante promover a liderança e o desenvolvimento humano das crianças atendidas, e não somente a ideia da ONG como uma escola de circo. Aproveitando a boa estrutura comunicacional da organização, seria possível redirecionar a campanha por meio de algumas ações diretamente com a imprensa local.

Apoiando-se na teoria da obra *Planejamento e gestão estratégica das relações públicas comunitárias* (KUNSCH, 2007), que defende que organizações populares do Terceiro Setor podem (e devem) fazer uso dos princípios e das técnicas de planejamento, é possível lançar uma sequência de ações que envolvem uma gestão participativa e, assim, alcançar o que se pretende. “Se elas se pautarem por um planejamento estratégico adequado e participativo, suas ações terão asseguradas a viabilidade e a efetividade” (KUNSCH, 2007, pág. 295).

A comunicação, por si só, já é uma estratégia, com o objetivo de agregar valor, facilitar processos e viabilizar as mediações necessárias. Para isso, é preciso desenvolver o trabalho de forma integrada com os atores envolvidos. “Só com a abertura de canais eficientes é possível viabilizar o processo de interação entre as organizações e seus stakeholders, a opinião pública e a sociedade com um todo” (KUNSCH, 2007, pág. 296). Para tanto, é essencial se conhecer bem a organização, isto é, suas finalidades, características e especificidades, o que, no caso do ICA, foi levantado por meio de briefing e pesquisas.

Um trabalho de relações públicas nas organizações populares deverá basear-se em sua realidade situacional, inserindo-se em uma concepção libertadora de educação, na busca de suas transformações social e política. (KUNSCH, 2007, pág. 301).

O modelo de planejamento indicado por Kunsch é o estratégico situacional (PES) que, entre diversas áreas, também pode ser aplicado na comunicação. O objetivo do PES é organizar a ação com vistas à intervenção e transformação social com o engajamento de todos os envolvidos. Desta forma, seguindo alguns passos, é possível chegar ao que se pretende por meio de uma gestão participativa, a qual já é posta em prática no ICA.

O primeiro passo é chamado de momento explicativo, quando há um diagnóstico situacional, um levantamento de informações de forma analítica. É neste momento em que a realidade social, os nós críticos, as ameaças, as oportunidades, as limitações e as potencialidades devem ser levantados. Neste ponto, o corpo profissional do ICA levantaria a

questão da percepção da identidade pela comunidade, por que isso é ruim, e por que deve mudar. Um café da manhã ou da tarde seria interessante para reunir todos os funcionários e voluntários e haver a partilha de opiniões. A diretoria apresentaria a proposta de nova campanha e estaria aberta a ouvir as ideias de todos os envolvidos.

A segunda etapa é chamada de normativa, quando é preciso direcionar as ações a serem desenvolvidas por meio de planos, projetos e programas para solucionar os nós críticos e atingir a realidade desejada. É necessário definir os passos a serem seguidos, prever recursos, definir objetivos e resultados, além de discutir a eficácia de cada ação.

A sugestão neste momento é de centralizar todas as ações e canais já utilizados pela organização para o tema “ICA social”. Por meio de histórias dos jovens atendidos, bem como números e dados relevantes quanto ao trabalho social desenvolvido, é possível chamar a atenção dos públicos para a parte teórica das atividades do ICA, tirando um pouco o foco das apresentações circenses. Sem mudar a identidade visual e todo o plano comunicacional, é possível somente adaptar a mensagem.

A terceira etapa chama-se estratégica, quando se pensa na viabilização do planejamento e se analisa os caminhos e meios mais indicados para alcançar a efetividade das ações.

No plano de comunicação do ICA, para comemorar o aniversário da instituição, as ações se concentraram no mês de junho, data da comemoração. No caso do “ICA social” também é possível seguir esta linha, que já é algo que faz parte da rotina da instituição. Uma indicação é realizar parcerias com a imprensa local. Além do envio de releases, deixar bem claro que a ONG quer um novo reposicionamento e conta com a colaboração da mídia. Essa conversa e apresentação da campanha poderiam ser feitas, por exemplo, durante um café da tarde para a imprensa.

Quadro 9. Cronograma das ações da campanha

Cronograma da campanha ICA social*		
Canal	Descrição da ação	
Reunião com a equipe	Um café da manhã/tarde com todos os funcionários e voluntários do ICA para a partilha da proposta de campanha.	Fevereiro 2016
		01
Release	Envio de material da campanha ICA Social para veículos da imprensa. Conteúdo: marcador de página, JornalístICA edição especial, DVD com relatório anual de Atividades e	Março 2016
		01

	imagens e folder.	
E-mail marketing	Envio semanal durante 4 semanas. Uma informação por semana com o tema.	03, 10, 17 e 24
Anúncio jornal		06, 13, 20 e 27
Bilhete famílias dos educandos		03, 10, 17 e 24
Mural	Atualização semanal durante 4 semanas. Uma informação por semana com o tema.	
Flash mob	Ação: Escolhe um número! Educandos ICA abordam pessoas na praça central ou em pontos de ônibus e pedem para a pessoa escolher um número. Em seguida pedem para escolher uma cor. Ao abrir a cor, há uma informação/curiosidade sobre a Instituição. O Educando fará a leitura desta informação e entregará um marcador de página para a pessoa. A ação será registrada pela PróImagem e divulgada nas redes sociais.	08
Rádio e TV	Série de reportagens dividida em 5 episódios de 2 minutos cada. Durante a semana de inserção da campanha.	De 06 a 12
Site e redes sociais	Durante todo o mês da campanha post exclusivos sobre o tema.	
BuzTV GSCZ	Durante 1 semana inserção de conteúdo sobre o tema na BuzTV da Viação Santa Cruz.	
Café da tarde - imprensa	Encontro para apresentação da campanha e parcerias.	02
Mensuração dos resultados	Acompanhamento e clipping de cada ação desenvolvida	Paralelamente

*Baseado no cronograma existente no Plano de Comunicação do ICA 2013

O quarto e último passo do PES chama-se tático-operacional. É o momento de colocar em prática todo o planejamento. Como as ações se concentram em um único mês, seria interessante que elas não ocorressem somente uma vez ao ano. Levando em consideração a realidade situacional do ICA, o viável poderia ser duas vezes ao ano, sempre revisitando as ações e o material para atualizar os dados. Assim, seria uma campanha cíclica, que reforçaria a mensagem a ser transmitida.

Por meio da aplicação do PES, que estimula a gestão participativa, pretende-se que toda a organização esteja alinhada com a ideia de redirecionar a imagem do ICA. Além disso, as etapas de planejamento colaboram para a articulação e potencialização dos pontos fortes e oportunidades, além de minimizar os pontos fracos e ameaças, fundamental para o desenvolvimento sólido de qualquer organização.

Apesar de as alterações no plano de comunicação serem sutis, acredita-se que em médio prazo seja possível reconhecer uma mudança na imagem que a comunidade tem da instituição e até mesmo pelo público atendido. É apenas uma forma de alterar a perspectiva de exposição, sem mudar a linha de trabalho, que merece muitos aplausos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O universo do Terceiro Setor é algo que me fascina. Por isso, não tive dúvidas em retomar este assunto no meu trabalho de conclusão de curso da segunda graduação. Nesta vez, tive a oportunidade de enxergar a área de outro ângulo: passei do lado de observar e relatar, do jornalismo, para o de se ver como parte e buscar mudanças, das relações públicas.

Apesar de o ICA poder ser considerado um *case* de sucesso, com seus 18 anos de história e tantas crianças e jovens atendidos, a organização não é diferente de tantas outras ONGs que enfrentam diariamente diversas dificuldades, como os quadros humano e financeiro enxutos. Por meio do briefing realizado, identifiquei, ainda, a necessidade da organização em reforçar seu trabalho desenvolvido perante a comunidade.

Seguindo uma análise realista, busquei não fugir do que estava ao alcance da administração da instituição e tracei ações condizentes com o plano de comunicação já existente. Com certeza, foi um desafio, já que, ao mesmo tempo, o ICA tem uma ótima estrutura – o que garantiria ações grandiosas –, porém, possui as fraquezas de uma ONG – o que implica em ações pouco elaboradas e, às vezes, carente de profissionais especialistas em diversas áreas, especialmente da comunicação. Foi preciso pensar dentro desses fatores condicionantes e encontrar um meio termo, sem abrir mão, ainda, do carro chefe da instituição – as atividades circenses.

Tendo a visão interna de uma ONG, pude ver com ainda mais clareza como é delicado trabalhar em uma organização do Terceiro Setor, seja na comunicação, na administração, no financeiro, ou qualquer outra área. É uma luta diária e persistente, que requer atenção aos mínimos detalhes, mas que é compensada com cada conquista, por menor que ela seja.

Com isso, podemos agora confrontar nossos objetivos iniciais formulados para este trabalho com os resultados alcançados. A análise sobre a ONG a fim de identificar possibilidade para a realização de um plano de comunicação comunitária foi realizada com êxito, já que contou com extenso material, bem como uma profunda reflexão. O briefing, como objetivo específico, também foi concluído, ainda que acredito que outros integrantes da administração do ICA também pudessem ter participado. No entanto, como a organização fica em uma cidade distante de Bauru e a ONG conta com uma atividade intensa, houve a dificuldade de se encontrar pessoalmente com mais gestores. O segundo objetivo específico, de articular conhecimentos teóricos e a prática do trabalho já realizado na organização também foi realizado, já que sua finalidade de propor um plano de comunicação comunitária dentro da estrutura da ONG foi apresentada. Porém, como a estrutura do ICA e seus públicos

atendidos são bem amplos, seria possível desenvolver um trabalho ainda mais aprofundado neste recorte, propondo um planejamento destas ações com base em metodologia participativa que pudesse envolver a todos os colaboradores. O plano de comunicação será apresentado ao ICA após a análise da banca acadêmica.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, Ana Mae; COUTINHO, Rejane Galvão (Org.) [et. Al.] **Arte/educação como mediação cultural e social**. São Paulo: Editora Unesp, 2009.
- BARBOSA, Ana Mae Tavares Bastos. **Arte-educação no Brasil**. 5 ed. São Paulo: Perspectiva, 2002.
- COELHO, Teixeira. **Dicionário crítico de política cultural: cultura e imaginário**. São Paulo: Iluminuras, 1999.
- COELHO, Simone de Castro Tavares. **Terceiro setor: Um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2000.
- FERNANDES, Rubem César. **Privado porém público: O terceiro setor na América Latina**. 2 ed. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.
- FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Caetano do Sul: Yedis Editora, 2004.
- GONÇALVES, Gisela Marques Pereira. **Relações Públicas e responsabilidade pública: da visão sistêmica à visão altruísta**. ACTAS DO III SOPCOM, VI LUSOCOM e II IBÉRICO. 2005, pág. 407 – 415.
- ICA. **Projeto Político Pedagógico: Versão 2011**. Mogi Mirim, 2011. 118 p.
- ICA. **Plano de comunicação: Versão 2015**. Mogi Mirim, 2015. 15 p.
- IOSCHPE, Evelyn Berg (Org.) [et al.]. **3º Setor: Desenvolvimento social sustentado**. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.
- KOBAYASHI, Maria do Carmo. Bauru, 2012. Entrevista concedida a Natália Dias Negretti em setembro de 2012.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento e gestão estratégica das relações públicas comunitárias**, In: Kunsch, Margarida M. Krohling; Waldemar Luiz Kunsch (org.), **Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007, pág. 293 – 309.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Sociedade civil, multidadania e comunicação social**, In: Kunsch, Margarida M. Krohling; Waldemar Luiz Kunsch (org.), *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo: Summus, 2007, pág. 59 – 77.

LATTIMORE, D.; Baskin, O.; Heiman, S. e Toth, E. **Relações com a comunidade**, In: *Relações Públicas: profissão e prática*, 3ª Ed. Porto Alegre: AMGH, 2012. Pg. 222-248.

LIBÂNEO, José Carlos. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1994.

LOPES, José Rogério. Terceiro Setor: a organização das políticas sociais e a nova esfera pública. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 18, n. 3, p.57-66, 2004.

OLIVEIRA, Maria José da Costa. **Relações públicas e as questões sociais nos três setores da sociedade**, In: Kunsch, Margarida M. Krohling; Waldemar Luiz Kunsch (org.), *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo: Summus, 2007, pág. 181 – 193.

PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. **Cidadania, comunicação e desenvolvimento social**, In: Kunsch, Margarida M. Krohling; Waldemar Luiz Kunsch (org.), *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo: Summus, 2007, pág. 45 – 58.

PERUZZO, Cicilia M. Krohling; VOLPATO, Marcelo de Oliveira. Conceitos de comunidade, local e região: inter-relações e diferença. **Líbero**, São Paulo, v. 12, n. 24, p. 139-152, dez. de 2009.

SILVA, Carlos Eduardo Guerra. Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica. **Revista de Administração Pública: RAP**, Rio de Janeiro, v. 44, n. 6, p.1301-1325, 2010.

SILVESTRIN, Celsi Brönstrup. *Relações Públicas no Terceiro Setor: confronto e compromisso*. **Núcleo de Pesquisa Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XXV Congresso Anual em Ciências da Comunicação**, Salvador, 4 e 5 de setembro de 2002.

UTSUNOMIYA, Fred Izumi. **Relações públicas na gestão da comunicação institucional no terceiro setor**, In: Kunsch, Margarida M. Krohling; Waldemar Luiz Kunsch (org.),

Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007, pág. 310 – 324.

Sites:

Estatuto da Criança e do Adolescente

Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8069.htm. Acesso em: 07 jan. 2016.

Ministério da Cultura – Lei Rouanet

Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/site/categoria/apoio-a-projetos/mecanismos-de-apoio-do-minc/lei-rouanet-mecanismos-de-apoio-do-minc-apoio-a-projetos/> Acesso em: 08 jan. 2016.

Parâmetros Curriculares Nacionais

Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/livro01.pdf>. Acesso em: 08 jan. 2016.

Projeto ICA

Disponível em: <http://projetoica.org.br/> Acesso em: 08 jan. 2016.

APÊNDICE A – Transcrição da entrevista do briefing

Realizada dia 03 de novembro de 2015 na Instituição de Incentivo à Criança e ao Adolescente – ICA, em Mogi Mirim, SP.

Danilo Alberti – assistente administrativo. Formado em administração com especialização em marketing. Responsável pela comunicação do ICA.

Ana Cláudia Barros – coordenadora do socioeducacional. Formada em educação física com especialização em drama e psicodrama.

Natália: Quantos funcionários e voluntários o ICA possui?

Danilo: Atualmente, 42. Voluntários é um número muito dinâmico. Às vezes, eu tenho a Natália que hoje é uma voluntária fazendo o plano de comunicação nosso. Então, sei que em novembro ela é ativa; dezembro pode ser que você não seja mais. Trabalhamos, atualmente, com 115. Em todas as áreas, desde médico, profissionais liberais, uma agência de design, área administrativa, educacional e assim por diante.

N: A missão, visão, valores e objetivos que estão no site continuam os mesmos?

D: Sim, os mesmos.

N: A ONG possui um organograma? Se sim, qual? Ele funciona na prática?

D: Tem. Existe um organograma, mas a maioria, sei lá, 90% das decisões são tomadas em equipe. É uma gestão participativa. Organograma: Tarcísia, Cláudia e Bel e abaixo os profissionais. No olhar mais vertical, seria neste sentido: presidência, vice-presidência... Mas tem a diretoria acima também, teria que ter o visual para te ilustrar melhor. Mas todo poder executivo está com a presidência, existe a coordenação sociocultural, que é a Ana Cláudia, e a organização geral é a Maria Isabel Somme.

N: Além das crianças e adolescentes atendidos, quais são os seus públicos internos e externos?

Ana Cláudia: Você pode acrescentar as famílias como mais um público.

Através do centro de voluntariado, que o Danilo é responsável, também acaba estendendo isso para qualquer tipo de público (para a comunidade em geral).

É um centro que capacita voluntários e instituições para o trabalho voluntário, para diversas instituições da cidade, não só para o ICA.

Pais, voluntários, funcionários, parceiros/patrocinadores (são mais municipais? Existe nacional, como a Rede Circo do Mundo), esferas do governo, por meio de editais.

N: Quais as estratégias de comunicação com os públicos?

D: Pais: eles podem participar conosco do Café de Páscoa, nos pontos externos temos uma reunião a cada semestre, eles participam de todas as apresentações que a gente faz aqui no ICA ou nos pontos externos. Essas apresentações aqui na sede acontecem, mais ou menos, a cada dois meses. Temos uma missa no final do ano, também é para todas as famílias. Existem também as visitas da assistente social e da orientadora, tendo o educando um assunto a ser tratado é chamado para um atendimento mais técnico, uma conversa individualizada.

Voluntários/funcionários: reunião com a equipe do ICA toda semana, como os educadores toda semana. Monitores, reunião uma vez por mês, eles são auxiliares dos educadores (são mais jovens, foram educandos, fizeram o curso de arte-educadores e se tornaram monitores). Existem canais de comunicação, como grupo no Facebook, no Whatsapp. Com voluntário, através das mídias sociais, devido as demandas que surgem (surgiu a necessidade de analisar um release que vamos mandar para o jornal, você como jornalista pode revisar?). Conforme a demanda, eu te prospecto.

Redes sociais: Página no Facebook e 2 sites. Sou eu mesmo quem alimenta.

Parceiros: quando vai ter um evento, disparamos um e-mail através do mailing, e comunicação visual através do Facebook e do site, e o boca a boca.

N: Essas ações funcionam?

D: Hoje em dia, o que eu verifico com os voluntários e os parceiros é que o e-mail acaba não sendo tão visualizado, acaba funcionando mais as redes sociais e o boca a boca. Vejo que é mais fácil falar com o voluntário pelo Facebook, mandando um inbox pra ele, ou no Whatsapp, do que eu mandar um e-mail.

O e-mail funciona mais com uma comunicação com os educadores, porque temos um grupo, então manda para todo mundo. Vamos supor: teve uma reunião e você não estava presente, daí a gente relata tudo o que aconteceu na reunião, daí acho que funciona. Mas com esse outro público, essa outra via de comunicação é muito mais rápida. Mas não descartamos, porque fica registrado.

N: A comunidade tem acesso ao que é o ICA? Isto é, tem conhecimento do trabalho e premiações da ONG?

AC: Estou aqui há um ano, mas como uma pessoa que sempre fazia parte da cidade, eu sempre reconheci o ICA, sempre tive uma relação de afeto, acompanhando as atividades, principalmente através do Quintal Cultural, que é muito divulgado. Talvez o que as pessoas (digo de modo geral) hoje não conheçam muito é o trabalho nos pontos externos que o ICA tem. Às vezes, acham que o ICA só atende na sede, isso às vezes fica faltando. Mas isso para quem mora mais aqui no centro, porque quem está nesses bairros reconhece o ICA com muita facilidade. Acho que isso está muito associado, também, à classe social. O pessoal que precisa do serviço, que acompanha, reconhece demais o ICA. E a outra população, acho que reconhece através desses momentos ou até coisas que saem no jornal, não sei, vejo dessa forma. Eu acho que o ICA é reconhecido sim, talvez as pessoas não conheçam os detalhes, mas acredito que é reconhecido sim. É aquela história: todo mundo reconhece a Casa da Criança, o Educandário e o ICA, que é o caminho que a criança vai fazendo aqui em Mogi. Mas realmente talvez não tenham noção de tudo o que o ICA faz e participa. Mas acho que é aquela coisa de toda área mesmo, se você é da área, você acompanha, se você não é, você só acompanha quando tem alguma coisa que sobressai, como qualquer outra área. Por exemplo, quem trabalha com circo, com projeto social, conhece o ICA. Ou quando precisa do serviço, com certeza.

D: Nós temos avaliação de impacto, de quantas pessoas atingimos através de nossas ações, no nosso relatório, no nosso site consta que ano passado (não me recordo muito bem o número) foram 16.500 pessoas atingidas por nossas ações.

AC: Agora conversando com você e pensando, eu acho que isso está muito associado à questão de quanto o brasileiro desenvolve a cidadania dele. (pertencimento, o ICA pertence à minha cidade). As pessoas que vem aqui, esse ano pela a Fatec, a gente teve visita de vários estrangeiros, e o olhar deles pro ICA é uma coisa emocionante. Então, acho que isso tem muito a ver com nossa formação e com o exercício da cidadania.

Ver que uma voz da sociedade civil que está dando certo, reconhecer, valorizar divulgar. Por também às vezes, você como comunidade e público, pode divulgar também.

N: Há alguma forma de feedback?

D: Feedback em números é uma estatística nossa. Sei que teve Quintal Cultural e a gente conta quantas pessoas tinham. Fomos fazer uma ação na Vila Vicentina, lá tem 30 idosos, então sei que meu público lá foi 30. Vamos participar de um evento no Espaço Cidadão, daí o público, segundo o jornal, a polícia civil, tinha 300 pessoas. O levantamento é feito por evento e vai se somando.

N: O ICA possui algum “concorrente”?

AC: Acho que acaba sendo um pouco concorrência escola em período integral, são poucas que tem, mas tem. Agora com essa questão da educação integral que vai vir, o ICA está procurando oferecer a parceria pra essas escolas. Na verdade, a gente sabe que nesse momento nem o município nem o Estado vão dar conta de tudo isso. Não seria uma concorrência no sentido de competição, mas é uma concorrência sim. O aluno está no Monsenhor Nora o dia todo e ele poderia estar meio período na escola e meio período aqui. A ideia é as escolas que são obrigadas agora a partir de 2017 com o período integral, as escolas vão buscar parceiros, porque elas não conseguem oferecer isso. Então, o ICA está já nessa formação da educação integral no município para poder oferecer o serviço.

N: As fontes de recursos continuam as mesmas?

AC: Continua, o mesmo.

N: Quais vocês acreditam serem os pontos fortes do ICA?

D: A marca ICA, querendo ou não, dentro do município ele tem uma marca. Quando recebe alguma visita que gostaria de conhecer uma organização, nós somos referência nisso. Outro ponto forte são as nossas práticas de gestão serem reconhecidas nacionalmente, através do prêmio Itaú-Unicef. Outro ponto forte é seu tamanho, porque assim, ser uma ONG, ter uma sede e mais os pontos externos, não é fácil.

AC: Um ponto que é forte, mas pode ficar mais forte ainda, dependendo das ações que forem feitas pensando no futuro, é a história de você ter liberdade pra trabalhar com as vertentes que a gente trabalha. Então, a gente escolhe, não tem uma coisa rígida, não é como uma escola que o Ministério da Educação exige que aquelas disciplinas sejam dadas em tais séries... Acho que essa questão da liberdade, de você poder ir construindo um caminho através da história que vai sendo criada, acho que isso é muito bom. Por exemplo, poder trabalhar com circo, com teatro, com música, dança é um ponto forte. Talvez, futuramente, trazer um pouco mais de atividade esportiva, que acho que acaba cativando também esse público que a gente tem. Claro que existe a tradição aqui no ICA, existe toda uma história, mas assim, ela acaba sendo construída pelo o que vai surgindo no caminho. É uma educação não convencional, não formal.

N: E quais os pontos fracos?

D: Não vejo como pontos fracos, mas como oportunidades de melhoria. Como estamos sendo vistos no mercado. A gente não tem essa métrica, temos a percepção “a Natália saiu lá de longe e quis voltar aqui”. Acho que um ponto fraco é uma estrutura muito rígida por ser uma ONG, porque o ICA, quer queira, quer não, ele conquistou a estrutura de empresa e acho que isso não combina muito com a ONG, eu acho que a gente precisaria ter um pouco mais de flexibilidade, mas por outro lado isso também trás as coisas boas, acho que tudo que a gente falou desde os pontos fortes sempre tem o lado bom e o ruim, você ter a sede e mais cinco ou

seis pontos externos é uma coisa boa, mas tem o lado ruim disso: você é grande, tem que dar conta desse crescimento. No meu dia a dia no ICA a dificuldade que vejo é essa, e acho que a gente acaba tolhendo algumas coisas que a gente gostaria de trazer, de criar, devido à estrutura.

É uma ONG que trabalha com seu quadro enxuto, não é uma empresa que a gente tem a folga e profissionais. Se falta alguém, outra pessoa tem que suprir. Não que esteja errada essa estrutura, porque é uma ONG, o recurso tem que ser bem utilizado, mas a sua dimensão acaba sendo (um ponto) fraco.

O ICA tem uma contagem quantitativa, falta a qualitativa. Eu faço uma pesquisa no final lá o que você achou da “aventura”, que às vezes nem conseguimos, termina o espetáculo estamos mais preocupados em guardar as cadeiras e fechar o prédio do que falar tchau pras pessoas. Acho que toda pesquisa, independentemente de quão área, ela tem uma percepção. Uma coisa é que eu acho, outra é o que os outros acham.

N: A dificuldade de ter essa relação qualitativa seria a falta de recursos humanos?

D: O feedback você sempre tem, porque o lúdico, a criança encanta. Ninguém vai sair daqui falando que não foi bom. Nós temos nossos olhares como profissionais do projeto, olhando a qualidade do espetáculo, nós não temos júri.

AC: Isso é uma coisa que confunde muito, porque o ICA já teve apresentações bem profissionais e conta no dia a dia com produções superamadoras. O objetivo do ICA não é ter artistas, então, às vezes, as pessoas confundem um pouco. Como o ICA tem muito esse lado de apresentar ali, aqui, o pessoal fala O ESPETÁCULO (“uma fraqueza” – diz Danilo), na verdade, às vezes, é uma apresentação, coisas que foram criadas naquela semana ou naquele mês, e quando você vem assistir você não sabe disso. A gente procura falar isso, mas às vezes a pessoa nem presta atenção, você tá lá falando no microfone, do improvisado, das crianças criarem performances. Acho que quanto mais você abre esse leque, mais difícil fica você fazer com que as pessoas entendam, acho que isso tem que ficar muito claro pra quem vem no espetáculo.

D: Em dezembro de 2014 fizemos um espetáculo de inauguração (aquilo sim foi um espetáculo – Claudia), ficamos três meses ensaiando as crianças e foram oito dias de apresentações, cada dia tinha 150 pessoas, então mil pessoas passando. A expectativa desse público na próxima apresentação vai ser a mesma, só que naquela tínhamos um diretor de São Paulo, meses de ensaio (foi uma produção mesmo – Claudia). *A estrepita viagem da trupe de ICA ao reino logo ali*, tem esse teaser no site, você viu que tinha 60 elementos na apresentação, aí você vê agora no Quintal Cultural, que faz parte de uma estratégia, nosso plano de trabalho da criança ser protagonista, que conheceu a cultura, participou de algo, se emponderou, pode fazer algo, vai apresentar um solo, de três ou quatro minutos,

N: São quantas crianças e jovens atendidos atualmente?

D: 535 crianças e adolescentes atendidos atualmente. Na sede, 250. São cinco pontos externos e mais um sexto, que é uma escola que atendemos aqui dentro. O número de formandos é incerto. Às vezes, está aqui e vai pra ETEC, ou as meninas com 13, 14 anos, a mãe já deixa ficar sozinha em casa, cada um segue um caminho.

N: A organização possui algum plano de comunicação?

D: Sim, nós temos um plano de comunicação. Foi feito em 2013, em 2014 foi reeditado e 2015 a mesma coisa. Ele fala mais sobre nosso dia a dia, estratégias de marketing, ou seja, o relacionamento com os *stakeholders* (que são os fornecedores, voluntários, parceiros). Mas lá não fala, por exemplo, tem que fazer 10 ações de marketing, a gente não tem isso. Fazer comunicação em rádio... Nosso dia a dia também não permite algumas ações. A comunicação

no ICA é a gestão mais com contato direto com os parceiros, os voluntários, tal. A estratégia, nesse sentido, é de um voluntário chama Lourenço Costa, aqui de Mogi Mirim, tem uma agência chama Louren Costa em São Paulo. O plano de comunicação eu faço, fiz com a Valquíria na época. Ele [Lourenço] analisa, ou não [o plano], ele é um voluntário. Mas o ponto crítico também, de 2013 a 2015 a comunicação do ICA, em 2013 teve um momento de desacelerar muito das ações, para as mudanças. Fizemos uma mudança da sede antiga para a sede nova sem parar o atendimento, usamos metade do prédio, tendo nova coordenação entrando, um corpo maior de profissionais, então não é o momento ainda de explodir. Estamos com o plano de comunicação, conhecer melhor o próprio espaço para poder divulgar de como utilizar. Temos dois auditórios, como utilizar isso como uma fonte de renda para a entidade? Então, neste momento, a gente está olhando muito mais pra dentro nesse sentido, do que pra fora. A nossa comunicação é mais de acordo com a demanda que surge. Eu acredito que esse quali que você falou é algo bem interessante, mas como comunicação agora mais urgente é de um designer gráfico [risos]. Conhecer qualificadamente nossa percepção.

AC: Não sei como fazer porque não sou da área, mas comunicando a comunidade de que o ICA está passando por uma fase de mudanças. Desde a época que veio do prédio antigo pro prédio novo, a contratação de novos educadores, o investimento na qualidade do ensino técnico, eu vejo que isso é uma coisa que o ICA precisaria que a comunidade soubesse. O ICA está passando por uma transformação e tentando descobrir uma linha pedagógica que possa ser um norte. O ICA foi se construindo conforme os profissionais que estavam aqui e agora o ICA tem o interesse de ter uma linha independente de ser Danilo, Cláudia, qualquer pessoa que esteja aqui vai ter que seguir essa linha, com curto, médio e longo prazo. Acho que é interessante divulgar, como eu não sei. Muita gente acha que o ICA só faz circo. Mas tem teatro, dança, música, ingresso no esporte.

As pessoas podiam pensar em arte-educação. A própria criança acha que vai lá no ICA fazer malabarismo. Acaba passando uma imagem restrita (só vê a prática, não vê a teoria). Mas a própria família não tem essa informação. Eu acho que essa teoria é algo que a gente também tá trazendo e incorporando. É algo que não tinha uma visão tão profunda.

N: Os meios para chegar à comunidade não seriam os pais?

AC: Também. Como porta-vozes. E os parceiros que vem pra cá quando passam por aqui, acabam vendo alguma modificação. Se uma mãe vem para ser atendida no ICA, a forma que ela é atendida, o que é dado de informação pra ela, isso é algo que o dia a dia vai construir.

N: Os parceiros também têm essa visão equivocada?

D: Os parceiros têm mais noção sim. Por serem pessoas estratégicas, até a própria área técnica vai lá e desenha nossa área de trabalho. Prestamos conta, número de crianças atendidas, ações, fazemos uma prestação de contas. Nós temos que nos vender para eles.

N: A Tarcisia continua morando em Florianópolis?

AC: Sim, mas temos uma comunicação diária. Não é só um cargo, ela participa. É uma dos voluntários. Maristela, vice também participativa.

ANEXOS

Anexo A

Folder institucional do ICA.



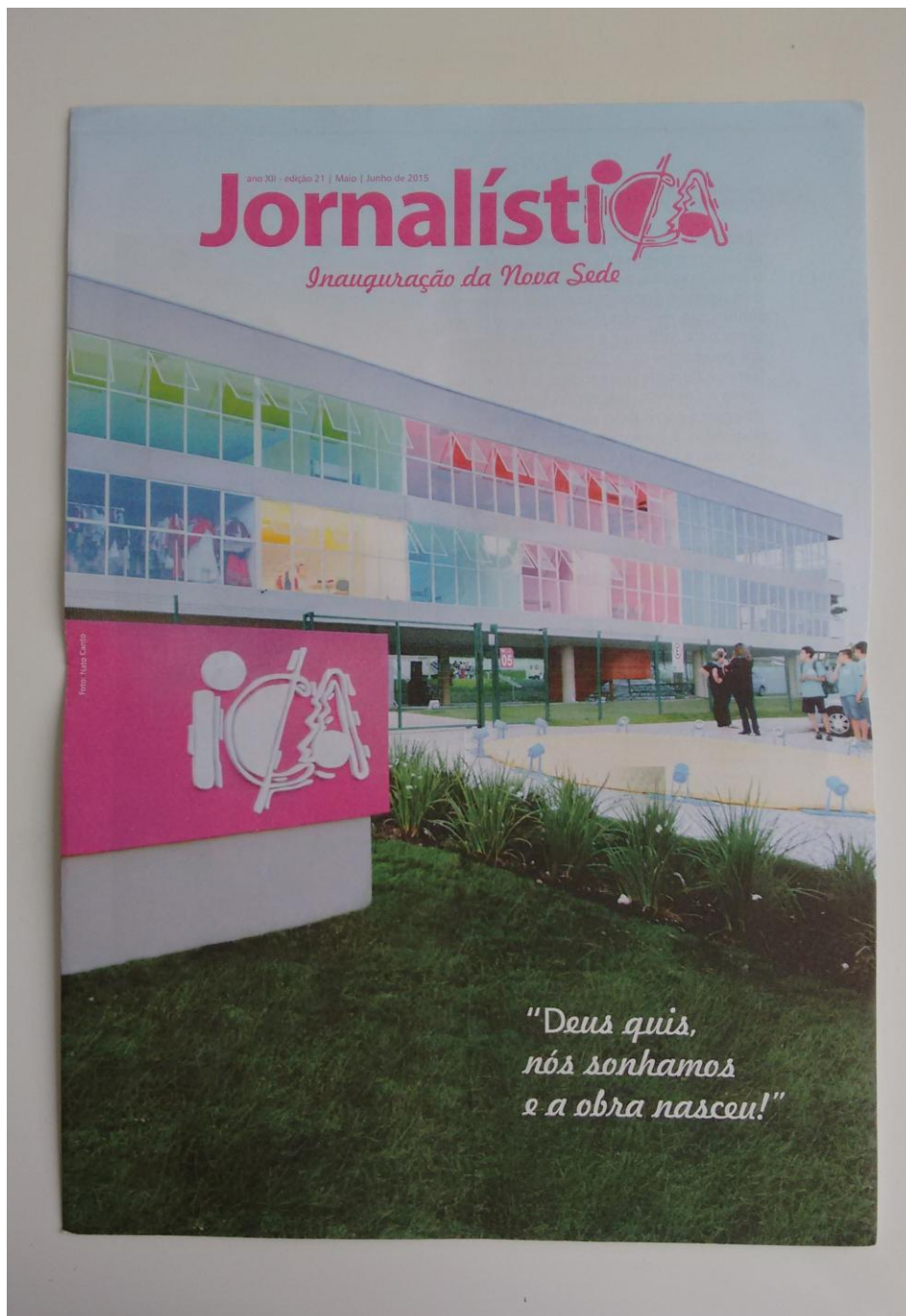
Anexo B

Interno e externo do folder institucional do ICA.



Anexo C

Edição 21 do Jornalística, de Maio/Junho de 2015.



Anexo D

Páginas internas e o verso da edição 21 do Jornal ICA, de Maio/Junho de 2015.



Maio | Junho de 2015

Entrevista
com Danilo Silva Alberti, responsável pela Gestão do CVMM

O que é CVMM?
Centro de Voluntariado de Mogi Mirim

Qual a Missão e objetivo do CVMM?
A missão do CVMM é incentivar e consolidar a cultura e o trabalho voluntário na cidade de Mogi Mirim e promover a educação para o exercício consciente da solidariedade e cidadania. O objetivo é promover a cultura e o valor do trabalho voluntário por meio do incentivo à solidariedade e cidadania, tendo em vista o atendimento das necessidades sociais e de qualidade de vida dos moradores do município.

Fonte: diretrizes do Centro de Voluntariado de São Paulo – site: www.voluntariado.org.br

O CVMM recebe apoio?
Sim, a empresa Tenneco é a empresa parceira do Centro de Voluntariado desde sua fundação, em 2011.

Destaque
Flávia C. N. Fernandes, educanda do ICA, faz lindas artes em suas horas livres.

Produção Jornalística

Turma 2A - Manhã
Janaina Barreto Campos
Laisa Claudia da Silva Lima
Luiz Philippe de S. e S. Hadid
Mychele Oliveira Nascimento
Thaúany G. Pereira do Prado
Willian Silva Garcia dos Santos

Turma 2B - Manhã
Brenda Yara da Silva Vieira
Carlos Eduardo da Silva Moraes
Evaristo Murilo R. de Souza
Flávia C. N. Fernandes
Jairo Mariano Balbino
Maria Eduarda Fofciano
Maria Jéssica A. dos Santos
Matheus Andrade
Maycon Antonio L. Zinetti
Rafael G. Alves Sabadini

Baissa Emanuelle M. de Araújo
Sergio Henrique de Oliveira

Turma 2C - Tarde
Ana Laura Guimarães Brandão
Camille Vitória Venâncio
Caroline Ferraz Pereira
Daniel Barbosa Lopes
Ingrid Rodrigues dos Santos
Jonathan Vinícius A. do Prado
Julia Castilho Pulcinella
Julia Cordeiro
Richelly Marcell Consiglia
Vitória Leal Nascimento

Educadora
Elaine Moraes

Acompanhamento e Editoração
Valquíria Faria - Comunicação ICA

Presidência
Tarcísia Mônica Mazon Granucci

Coordenação
Márcia Isabel Somme

Conselho Editorial
Comunicação, Educacional,
Social e Administrativo.

Tragem: 1000 exemplares
Jornalística é uma publicação interna do ICA elaborada pelos educandos e com periodicidade bimestral.
Distribuição Gratuita

comunicacao@projetoica.org.br
www.projetoica.org.br

Ano XII - Edição 21
Maio | Junho de 2015