

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO  
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES**

**REBECA DE SOUZA**

**A ATUAÇÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS NA PRÁTICA DE  
ADVOCACY:**

análise do caso Endeavor e as políticas de empreendedorismo no  
Brasil

**São Paulo-SP  
2023**

**REBECA DE SOUZA**

**A ATUAÇÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS NA PRÁTICA DE ADVOCACY:**  
análise do caso Endeavor e as políticas de empreendedorismo no  
Brasil

Monografia apresentada à Universidade de São Paulo, como parte das exigências da Graduação em Relações Públicas, para obtenção do título de bacharel.

Profa Dra: Maria Aparecida Ferrari  
Orientadora

**São Paulo-SP**

**2023**

**REBECA DE SOUZA**

**A ATUAÇÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS NA PRÁTICA DE ADVOCACY:**

análise do caso Endeavor e as políticas de empreendedorismo no Brasil

Monografia apresentada à Universidade de São Paulo, como parte das exigências da Graduação em Relações Públicas, para obtenção do título de bacharel.

APROVADA em

Profa Dra: Maria Aparecida Ferrari  
Orientadora

**São Paulo-SP**  
**2023**

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catalogação na Publicação  
Serviço de Biblioteca e Documentação  
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo  
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

---

Souza, Rebeca de

A atuação de Relações Públicas na prática de advocacy:  
análise do caso Endeavor e as políticas de  
empreendedorismo no Brasil / Rebeca de Souza; orientador,  
Maria Aparecida Ferrari. - São Paulo, 2023.

82 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -  
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo /  
Escola de Comunicações e Artes / Universidade de São  
Paulo.

Bibliografia

1. comunicação. 2. relações públicas. 3. advocacy. I.  
Ferrari, Maria Aparecida. II. Título.

659.2

CDD 21.ed. -

---

Elaborado por Alessandra Vieira Canholi Maldonado - CRB-8/6194

## RESUMO

O advocacy se constrói na sociedade com a finalidade de gerar uma mudança em políticas públicas, sendo aplicado, majoritariamente, no terceiro setor e apresentando relevância frente aos resultados alcançados em algumas causas no Brasil. A comunicação é um instrumento presente em todo o desenvolvimento de um projeto de advocacy, por isso, defende-se que o profissional da comunicação, especificamente da área de relações-públicas, está estreitamente conectado à essa prática. Para analisar tal ideia, foi realizado uma revisão da bibliografia sobre o tema, um estudo de caso e entrevistas com comunicadores da área, na qual se buscou colocar o advocacy dentro do escopo de atuação do profissional pós-moderno de relações públicas. O caso escolhido ocorreu na Endeavor, rede de empreendedores internacionais em parceria com a CAUSE, consultoria que apoia organizações na gestão de causas. O projeto tinha como intuito influenciar na legislação, para fortalecer micro e pequenas empresas, garantindo, assim, a sustentabilidade econômica. Conforme observado, os resultados do plano estratégico de advocacy foram positivos e contaram com a participação de comunicadores em seu planejamento e execução. Após a análise, foi possível perceber a relação entre a função estratégica da profissão e as ações desempenhadas no advocacy. A importância da participação desse relações-públicas durante a campanha de advocacy se mostrou significativa, visto que há similaridades no escopo das atividades e há uma contribuição das competências desenvolvidas pelo profissional para essa prática, agregando mais uma das novas possibilidades que surgem com o contexto pós-moderno das relações públicas.

Palavras-chave: advocacy, comunicação, relações públicas, comunicação pública.

## **ABSTRACT**

The advocacy is building on the society to make changes in the public politics, happening mainly in the third sector. There's a relevance due to the results achieved in some causes in Brazil. Communication is an instrument in all the processes of an advocacy's project. That's why this research defends communication professionals, mainly public relations, who must be present and connected with this practice. To analyze such idea, a bibliography revision was made, a case study and interviews with professionals of the area. Everything to put advocacy on the scope of a postmodern public relations professional. The chosen case occurred in Endeavor, a net of international entrepreneurs in partnership with CAUSE, a consultant to support organizations in the management of causes. The project wanted to influence laws, to grow little companies, and ensure economic sustainability. As observed, the results of the strategic advocacy plan were positive and counted with the participation of communicators during the planning and execution process. After that, it was possible to realize the connection between the strategic role of PR and the actions developed in advocacy. The participation of this professional during the advocacy's campaign was important, given the similarities in the scope of these activities and the contribution of the competencies developed by the professional for this actuation, adding one new possibility in this postmodern context of public relations.

Keywords: advocacy, communication, public relations, public communication.

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Lobby, advocacy e ativismo .....	13
Figura 2 - Processo de elaboração de políticas públicas .....	14
Figura 3 - Protestos Greenpeace no congresso .....	29

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Comunicação Pública, a esfera pública e a garantia da democracia.....</b>	<b>5</b>
2.2. Advocacy versus Lobby versus Ativismo.....	11
2.3. Políticas públicas: como influenciá-las.....	13
2.4. O advocacy no Brasil.....	15
2.5. Elaborando um planejamento de advocacy.....	17
<b>3. A função da comunicação e as Relações Públicas pós modernas: novas possibilidades de atuação.....</b>	<b>22</b>
3.1. A função da comunicação e as Relações Públicas aplicadas no terceiro setor.....	22
3.2. As mobilizações de advocacy na comunicação digital.....	25
3.3. O desenvolvimento das Relações Públicas.....	30
3.4. Qual é a função das Relações Públicas na pós-modernidade?.....	35
3.5. O planejamento de campanhas de advocacy dentro das Relações Públicas.....	39
<b>4. Procedimentos metodológicos.....</b>	<b>43</b>
4.1. Entidade analisada: Endeavor.....	44
4.2. CAUSE e consultoria de impacto.....	45
4.3. A problemática.....	46
4.4. Identificação das etapas do planejamento.....	47
4.5. Resultados alcançados pela campanha.....	48
4.6. Análise do caso à luz da literatura.....	49
<b>5. Considerações finais.....</b>	<b>53</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>55</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>61</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Advocacy, segundo os cientistas políticos Andréa Gozetto e Leandro Machado, é

o processo organizado e planejado de informar e influenciar tomadores de decisão, por meio de conscientização e engajamento de outros atores da sociedade, com o objetivo de promover mudanças ou manutenção de uma política pública de interesse amplo e baseada em evidências concretas". (CAUSE, 2017, p. 3)

O termo advocacy começou a ser utilizado nesses trabalhos na metade do século XX, a partir das primeiras ações elaboradas por cidadãos entre 1950 e 1960<sup>1</sup>. No Brasil, não é claro quando essa prática começou. Marcio Zeppelini<sup>2</sup> (2007) aponta que ocorreu com o aumento exponencial da atuação do terceiro setor na década de 90, já para o professor Marcello Fragano Baird<sup>3</sup> (2019), o início está relacionado com o período de redemocratização do país.

Por se tratar de um trabalho que busca gerar mudanças estruturais e comportamentais, a longo prazo, o advocacy, caracteriza-se por tornar o cenário dessa prática complexo, além de depender de muitos atores distintos durante todo o processo. Essa estratégia de comunicação também exige persistência e flexibilidade, diante de um cenário instável, que tende a mudar. Assim, a comunicação é parte essencial do advocacy, principalmente no que diz respeito à mobilização da causa e engajamento com os públicos. Constituindo um campo de atuação possível para a área de relações-públicas, que lida, justamente, com os diferentes stakeholders, defendendo que esse profissional precisa apoiar a elaboração estratégica do advocacy, em conjunto com outros profissionais que assumem outras frentes desse trabalho.

Nesse sentido, esta pesquisa busca compreender mais amplamente o que é o advocacy e suas nuances dentro da comunicação pública, além de identificar como as relações públicas podem atuar nessa prática.

Para comprovação da tese, será realizado um estudo de caso referente a um projeto da Endeavor, rede de empreendedorismo no Brasil, em consultoria com a CAUSE que trabalha com projetos de impacto social, organização que apoia organizações no engajamento e mobilização de causas. Trata-se de buscar soluções para que 70% das micro e pequenas

---

<sup>1</sup> Disponível em:

<<https://www.speakeasyadvocacy.org.uk/wp-content/uploads/2016/11/History-of-Advocacy-Oct16-Kate-Mercer.pdf>> Acesso em 19 jun. 2023

<sup>2</sup> Graduado em Comunicação Social e consultor em comunicação para o terceiro setor

<sup>3</sup> Graduado em Relações Internacionais e Ciências Sociais, Coordenador de advocacy na ACT, promoção de saúde e professor na FGV

empresas não sejam encerradas após saírem do Simples Nacional, desburocratizando e fortalecendo assim o empreendedorismo no país.

O tema escolhido é relevante em termos acadêmicos e sociais, pois, frente ao novo perfil do profissional de relações-públicas, surgiram novas possibilidades de atuação devido a visão ampla de que é possível desenvolver através da formação. Nesse contexto, Grunig e Ferrari (2011) defendem o papel estratégico que esse profissional deve desempenhar.

É importante frisar que a defesa de interesses da sociedade civil diante do poder público, por meio do engajamento e mobilização de causas dentro do trabalho de advocacy, também auxilia na garantia do exercício da democracia. A partir disso, busca-se explorar essa atuação conjunta, para que os profissionais que exerçam práticas como o advocacy, possam desenvolver o trabalho de forma estratégica e mais eficaz, possibilitando resultados concretos na defesa de causas.

O projeto elencado para estudo de caso foi escolhido por ter passado por todas as etapas de um planejamento de advocacy e tendo contado com profissionais de comunicação e Relações Públicas para sua elaboração. Além disso, o projeto gerou debates e pautas importantes, discutidas, até mesmo, pelos candidatos à presidência em 2014, tornando-se, posteriormente, projetos de lei e programas governamentais.

Atividades como construção de relacionamento, planejamento, mapeamento de públicos, diagnóstico, pesquisas e levantamentos de dados, fazem parte do escopo de um relações-públicas, sendo também partes extremamente essenciais para exercer as práticas de advocacy. Portanto, defende-se que essa relação existe e precisa ser explorada, para que todo o processo do advocacy traga resultados palpáveis, ao estreitar laços com os públicos de interesse na defesa de uma causa, alcançando também mudanças estruturais.

Dessa forma, esse trabalho tem como objetivo entrelaçar as temáticas citadas, a partir da revisão bibliográfica, entrevistas com profissionais da área presentes nos apêndices e do estudo de caso escolhido, contribuindo, assim, na discussão acerca dos benefícios, desafios, fatores de sucesso e aprendizados que o advocacy atrelado à área de relações públicas, atividade ainda em desenvolvimento, pode promover atualmente.

#### Objetivo geral:

- Compreender a prática do advocacy e como os profissionais de relações-públicas podem atuar nessa atividade, a partir do estudo de caso da Endeavor em conjunto com a CAUSE.

Objetivos específicos:

- Diferenciar o advocacy do lobby e do ativismo, compreendendo qual o seu papel na comunicação pública e abordar a conotação negativa que se criou em cima desse trabalho no Brasil, devido às suas raízes e dilemas éticos.
- Analisar o papel da comunicação durante o planejamento de estratégias de advocacy.
- Estudar como ocorre o processo de mobilização de causas no Brasil e a partir de uma perspectiva de Relações Públicas.
- Alcançar um entendimento acerca das políticas públicas e do advocacy como fator de mudança de comportamentos e/ou estruturas.
- Analisar o impacto e a necessidade do trabalho de advocacy por organizações sociais no contexto sociopolítico e econômico do país.
- Analisar as novas perspectivas apresentadas pelos autores de Relações Públicas pós modernas.
- Entender como as Relações Públicas estão atreladas às práticas de advocacy e como podem potencializar essa atividade.
- Compreender o novo perfil dos profissionais de relações-públicas e as possibilidades expandidas em outros campos de atuação, como no advocacy.

A produção científica acerca do tema vem crescendo de forma significativa, trazendo o advocacy para o campo da comunicação. A pesquisa se dará a partir de uma dedicada revisão bibliográfica sobre comunicação pública, no terceiro setor e nas relações públicas. Para isso, serão utilizados autores como Jurgen Habermas, Wilson da Costa Bueno, Mariângela Haswani, Jorge Duarte, Paulo Nassar e Luiz Martins Silva, além da tese de Rachel Buzzoni. Acerca do advocacy como prática, foram utilizados os seguintes teóricos: Juan López, Andréa Gozetto, Daniela Castro e Gilberto Galan. No que se refere às políticas públicas, foram utilizados Gilberto Galan e Leonardo Secchi.

Os conceitos e teorias relacionados ao longo da pesquisa, interligando a comunicação e a interface das Relações Públicas com o novo perfil pós-moderno, foram baseados em estudos de Maria Aparecida Ferrari, James Grunig, Mariângela Haswani, Johanna Fawkes e Derina Holtzhausen, além de teses de Susana Hamilton, Mariana Carareto, Sandra Restrepo, Ana Oshiro e outros. Ademais, toda a mobilização será analisada, seguindo a comunicação digital, estudada por Castells e De Felice. Por fim, como método de pesquisa qualitativo, foi realizado um estudo de caso, para análise e comprovação da hipótese inicial, além da realização de entrevistas com os comunicadores da consultoria CAUSE, envolvidos com projetos de advocacy diariamente.

A presente pesquisa se encontra dividida em três partes principais: o advocacy na comunicação pública, as relações públicas e a atuação pós-moderna da atividade e o estudo de caso relacionado a rede Endeavor com o empreendedorismo no país. Após a introdução, o primeiro capítulo traz um contexto da comunicação pública relacionada à democracia e insere o advocacy como uma prática dessa comunicação. Nos quatro tópicos seguintes se discorre sobre o que é advocacy, como ele acontece, distinções entre outras práticas, o âmbito das políticas públicas e o contexto brasileiro. O tópico 2.5 já apresenta o planejamento de uma campanha de advocacy. Após essa discussão, entra-se no campo do papel da comunicação em todo o processo de advocacy e como esse se aproxima das Relações Públicas.

Já na terceira seção, há definições e contextos sobre o campo da comunicação e a relação com as relações públicas quando aplicadas ao terceiro setor no primeiro capítulo. Em seguida, se apresenta um conteúdo referente ao trabalho de advocacy dentro da comunicação digital e nos próximos capítulos, o debate trata do que são as relações públicas, qual é esse perfil do profissional pós moderno e como as práticas de advocacy se assemelham ao escopo da profissão.

Por fim, na seção 4 se encontram os processos metodológicos, onde há uma explanação sobre o estudo de caso, trazendo definições, quem são as organizações envolvidas e qual é a problemática elencada. Logo, há uma análise para identificar as etapas de um planejamento nesse estudo de caso e os resultados que a campanha gerou. O último capítulo posiciona uma análise do caso à luz da literatura, retomando com base nos autores desenvolvidos, uma revisão relacionando com o caso real.

## 2. Comunicação Pública, a esfera pública e a garantia da democracia

Para compreender a Comunicação Pública atual é preciso explorar conceitos fundamentais, envolvendo diversos atores como o terceiro setor, o Estado e organizações privadas, em um fluxo participativo de contínua interação.

Dentre os estudos de teoria da comunicação, Habermas (1973) apresenta a esfera pública como um ambiente “onde ocorre a transformação política por meio da fala”, no qual se discute sobre os interesses do coletivo, formando por fim, a opinião pública. E como característica essencial para que seja comunicação pública, de acordo com López (2011), precisa vir do coletivo e se referir ao que é público. Mantendo isso em mente, Haswani traz uma definição acerca do tema. Para ela:

a comunicação pública compreende processos diversos e faz interagir os atores públicos e também privados, na perspectiva de ativar a relação entre o Estado e os cidadãos, com o intuito de promover um processo de crescimento civil e social. (2011, p. 82)

Buzzoni (2021) elenca em sua tese, pesquisas acerca da descrença da sociedade para com o Estado e o futuro da economia. A partir desse posicionamento exercido pela própria sociedade, há um enfraquecimento desse poder frente a participação na tomada de decisões relacionadas ao interesse público. Bueno complementa e afirma que:

A inexistência, em nosso país, de políticas públicas eficazes para superar esse desafio, aliada à corrupção que contamina, de forma significativa, a nossa classe política e empresarial e à falta de comprometimento com o interesse público, tem exigido a participação crescente de entidades da sociedade civil e, em particular, dos movimentos sociais, com objetivo de realizar as transformações necessárias para alterar esse cenário. (2017, p. 78)

Na pesquisa de Buzzoni (2021), há também um breve histórico de mobilizações no Brasil que comprovam a importância da participação da sociedade civil no debate em prol das demandas públicas. Nesse processo de crescimento civil e social, é imprescindível a participação de outros atores que não sejam o Estado, no qual se encontram as organizações não governamentais, por exemplo, preenchendo lacunas e déficits existentes frente à sociedade, além de novas necessidades que surgem devido a evolução das tecnologias de informação e comunicação.

Portanto, a comunicação pública constitui toda comunicação que parte das instâncias sociais, voltada para a cidadania, exercendo, idealmente, um fluxo de mão dupla. Além disso, a participação da própria sociedade civil, apoiada na construção de uma democracia mais

participativa, considerando as necessidades do coletivo. Ainda dentro da Comunicação Pública, há o conceito de Luiz Martins Silva (2007, p.184 apud ROSANE, 2011, p. 212) de *agenda setting*, que funciona como um instrumento para a sociedade se posicionar, organizando suas próprias demandas em uma espécie de contra agendamento público, para que essas necessidades sejam incluídas nos espaços midiáticos e no debate. O advocacy permite justamente esse contra agendamento, de forma que este “objetiva sensibilizar a sociedade e os gestores públicos sobre a relevância dos temas.” (SILVA, apud ROSA, 2011, p.213)

Nos sistemas autoritários, o poder prevalece no diálogo e a prática do advocacy dificilmente pode ser implementada. Mas, “esse poder, na democracia, é relativizado pela atuação das instituições, que estabelecem, por meio de rituais e ritos mediadores, os tempos e os espaços que garantem o direito à expressão dos diferentes atores sociais.” (NASSAR, PARENTE, 2020 p. 44).

Duarte afirma que, “em síntese, o índice de desenvolvimento democrático já não mais se mede pelo número de pessoas que têm o direito à votar, mas pelo número de instâncias (não políticas) nas quais elas podem exercer o direito de participar.” (2011, p. 100) Essa participação não é mais limitada por um ambiente físico, como proposto por Habermas (1997), uma vez que o mundo virtual expande as possibilidades de interação, construindo uma nova esfera pública. As barreiras temporais e espaciais são ultrapassadas, a partir de uma configuração de comunidades com interesses e demandas a serem ouvidas. Com isso, surge a possibilidade de uma participação ativa, indo além da recepção ou até transmissão de mensagens recebidas por órgãos públicos e assim, o cidadão também desenvolve um papel de influência dentro dos processos comunicacionais públicos e políticos no sistema de seu interesse. E a relação com a democracia, se torna ainda mais clara:

ou seja, é nesse espaço de articulação e diálogo que o embate de ideias ocorre e a importância da comunicação se desenvolve. Ao pensar por essa lógica, obtém-se uma visão clara de como a política colabora para a democracia dentro da sociedade, ou ao menos, deveria colaborar. (BUZZONI, 2021, p. 35)

Ainda que seja um desafio fazer com que a própria população brasileira seja responsável por assumir esse papel participativo, dessa prática nasce a possibilidade de se posicionar frente aos interesses que não atendem o coletivo, influenciando áreas que elaboram normas sociais, como as políticas públicas. Vale lembrar que a defesa é sobre o papel ativo da sociedade como influenciadores do processo decisório e não como tomadores de decisão, já que quem assume essa função são políticos e aqueles que atuam no poder

legislativo. É importante destacar que apesar desse desafio, esse papel vem sendo exercido de forma lenta, mas gradual, e muitas vezes utiliza as novas tecnologias para ganhar força. Uma das possíveis causas dessa questão é o fato de que a política no Brasil hoje, atende a interesses particulares, destituindo os interesses da sociedade no que regula o Estado, gerando desigualdade e injustiça somado ao afastamento dos cidadãos de exercerem um papel ativo.

No Brasil, Escudeiro (2017) apresenta a esfera pública moderna como algo essencial na formação de opinião pública, exercendo assim a democracia em um espaço formador de opiniões e debates, a partir da própria comunicação, que atua como mediadora do processo entre a sociedade e a tomada de decisões com base no coletivo. A autora ainda aborda que:

a esfera pública tem representado na atualidade o cenário dos novos públicos, que ensejam as transformações sociais, sendo os protagonistas da sociedade civil e dos novos movimentos sociais da atualidade. Esse novo espaço tem um sentido democrático, pois representa um contexto de engajamento, articulação e compartilhamento de ideias e sentidos entre seus atores para deliberar sobre as demandas de interesse público. (2017, p. 62)

É importante que o cidadão compreenda sua função na comunicação pública, pois ele precisa estar envolvido em todo o processo, uma vez que diz respeito a seus interesses vivendo em sociedade. Duarte, também traz que "cidadania implica em mobilização, cooperação e formação de vínculos de corresponsabilidade para com os interesses coletivos, e a regra da luta pela inclusão são as expectativas e opiniões conflitantes e não o consenso de vontades." (DUARTE, 2011, p. 111)

Ainda é válido destacar a distinção entre a Comunicação Pública e a Comunicação Política, dada a utilização dos termos como sinônimos, sendo que cada um apresenta suas particularidades. De acordo com Matos (2006), a Comunicação Pública trabalha com as relações entre governo e sociedade, associado hoje à democracia e à cidadania. É um conceito complexo que engloba também um outro ponto de vista relacionado aos serviços públicos que estejam disponíveis para os cidadãos e seus interesses coletivos. A autora ainda complementa que "a Comunicação Pública é orientada pelo ideal normativo das referências convencionais, tais como: o interesse público, o direito à informação, a busca da verdade e da responsabilidade social pelos meios de comunicação de massa." (MATOS, 2006, p. 65)

Enquanto isso, a Comunicação Política, está mais agregada a comunicação "que se ocupa do sistema político, particularmente dos partidos políticos e da composição eleitoral" (HASWANI, p. 19). Contudo, diante dos estudos mais recentes, Jorge Duarte ainda apresenta uma diferenciação mais sucinta entre os termos, trazendo divergências também entre a Comunicação Política e a Governamental.

A comunicação governamental trata dos fluxos de informação e padrões de relacionamento envolvendo o executivo e a sociedade. Quanto à comunicação política, essa diz respeito ao discurso e à ação na conquista da opinião pública em relação a ideias ou atividades que tenham relação como poder. Já a comunicação pública se refere à interação e ao fluxo de informação vinculados a temas de interesse coletivo. (DUARTE, 2011, p. 126)

Segundo Holtzhausen (2016, p. 219) “mesmo que a sociedade civil não tenha tanto poder, também tem a oportunidade de influenciar o debate na esfera pública e utilizam a comunicação estratégica para isso.” Voltando ao campo da Comunicação Pública existem estratégias para trabalhar com a participação da sociedade civil e outros grupos, uma delas é a prática de advocacy

## **2.1. O advocacy como estratégia para mobilizar causas no terceiro setor**

Segundo o Politize (2017), originário do latim (*advocare*), o termo advocacy significa ajudar alguém em necessidade. Já no inglês, *advocate*, pode ser entendido como defender uma causa, o que busca atuar em favor do interesse coletivo. Globalmente, o conceito de advocacy ainda é algo em discussão, pois não há um consenso, gerando divergências de perspectivas entre os autores. Com isso, a aplicabilidade é algo difícil de ser entendida. Muitas vezes, no senso comum, a prática de advocacy se assemelhou ao lobby, em outras ocasiões é associada a advocacia, sendo atrelado a contextos empresariais e grupos políticos. Diante disso, neste trabalho será considerada a abordagem de Jaramillo López (2003) e outros, que localizam o advocacy como parte da estratégia de Comunicação Pública, como forma de mobilização social, o que não deixa de trabalhar com um diálogo entre públicos com interesses distintos, atuação de um relações-públicas já que se trata da construção de relacionamentos.

Para Saavedra, advocacy é “o processo deliberado de influir naqueles que tomam decisões sobre políticas públicas por meio de estratégias que empoderem o cidadão e fortaleçam o estado democrático”. (2004 apud KUNSCH, 2011, p. 70). Resumidamente, é uma das formas com as quais os cidadãos podem exercer seus direitos e deveres, posicionando-se sobre questões do interesse coletivo e estabelecendo um diálogo que resulte na promoção de programas e políticas públicas por parte do Estado, solucionando as problemáticas elencadas.

Andréa Gozetto (2017) ainda contribui em seus estudos acerca do tema, que o advocacy se dá em um processo organizado, envolvendo todos os setores em uma discussão que agrega

distintos pontos de vista em um debate na própria esfera pública, conceito de Habermas em uma perspectiva atualizada, englobando hoje o ambiente virtual, inserido na relação entre a sociedade e o Estado.

Um ponto de convergência sobre o advocacy entre muitos autores são os dois fatores essenciais para que essa prática ocorra: a legitimidade e a transparência. A legitimidade é requisito para que o advocacy cumpra de fato o seu papel de gerar uma mudança estrutural. Alinhando o interesse público, os beneficiados, não limitantes a um grupo específico, e um processo que respeite as legislações e a ética. É preciso que todo o processo seja embasado e tenha fundamentos também, além de promover uma prestação de contas, viabilizando a transparência, já que se fala de um trabalho que envolve o sistema público.

Quanto à transparência, esse fator é uma demanda da nova ordem social<sup>4</sup>. Essa nova ordem prioriza a assunção da responsabilidade social das organizações - não apenas do setor privado, incluindo relações mais transparentes, que não visem somente ganhos na imagem institucional, mas também uma credibilidade diante da realização de resultados efetivos. A comunicação é um elemento fundamental da estratégia de advocacy, essencial para promover a transparência necessária durante essas ações, estando sempre aberto ao diálogo para com os públicos e informando as decisões que estão sendo tomadas, levando em conta o todo.

Segundo Castro:

Deve-se definir a mensagem, ser claro, objetivo e transparente e delinear como essa mensagem deve ser propagada. A comunicação também deve ficar atenta ao posicionamento e aos riscos e situações de crise, sendo dinâmica para acompanhar a flexibilidade mencionada e estar preparada para posicionamentos rápidos. (2016, p. 81)

Castro (2016) ainda traz uma reflexão importante em seus estudos inseridos no contexto brasileiro. Ela aponta que o advocacy, como estratégia, também pode ser utilizado com outras intenções, fora do que é considerado ético. Entretanto, a atividade é associada hoje ao terceiro setor, que busca, idealmente, defender interesses e causas do coletivo, legitimando a atividade, embora contando com muitos desafios.

A campanha “Abolition2025” é um caso relevante para demonstrar o quanto os resultados do trabalho de advocacy envolvem, de fato, uma mudança de pensamento do coletivo. O projeto que aparece como estudo de caso da CAUSE<sup>5</sup>, teve início em 2006,

---

<sup>4</sup> NASSAR, Paulo; PARENTE, Carlos. **Lobby e comunicação: A integração da narrativa como via de transformação.** 1 ed. São Paulo, Aberje. 2020, p. 33.

<sup>5</sup> A CAUSE é uma consultoria de impacto social, que trabalha com campanhas de advocacy, ESG e programas de engajamento com stakeholders.

coordenado por sete instituições nos Estados Unidos. A campanha em rede trabalha a questão da pena capital, atuando estrategicamente com algumas ações a nível nacional, porém com os maiores esforços em comitês locais, já que a legislação é distinta em cada estado.

A consultoria CAUSE, traz em seu artigo, “Advocacy como instrumento de engajamento e mobilização”, três objetivos principais para essa campanha: “mudar o discurso do público geral sobre pena de morte; influenciar os estados a rechaçarem a medida e persuadir a Suprema Corte a anular esse tipo de decisão.” (CAUSE, 2017, p. 8) Como resultado, nos Estados Unidos o projeto alcançou os comitês locais, já que a pena varia entre os estados, gerando conteúdos nas mídias, passeatas, com o intuito de alertar a população que a pena de morte não é a solução, pois há uma defesa de que a consequência é a desigualdade e não redução de crimes.

E as mobilizações para com a causa vem se mostrando positivas. O estudo da CAUSE, também aponta que:

Segundo uma pesquisa do Washington Post e da Rede ABC, embora a maioria dos americanos ainda seja favorável à pena capital, o percentual vem caindo (de 66% em 2005 para 60% em 2014). Na mesma pesquisa, quando colocados diante da possibilidade de apoiar a pena de morte ou a prisão perpétua, pela primeira vez os americanos alegaram ser mais favoráveis à segunda opção (2017, p. 8)

Além disso, entre 2007 e 2013, alguns estados como Illinois, Connecticut e Nova Jersey já mudaram leis acerca do tema. Fato que constitui uma grande conquista, tendo, como consequência, o número de condenações também diminuído. Maria Cano afirma que:

Só educar, ou só informar, ou só formar apenas não chega. Para uma estratégia de advocacy bem-sucedida é preciso construir campanhas que passem por várias fases, que tenham princípio, meio e fim e, que esse fim, seja o acompanhamento da situação para sabermos que os objetivos foram alcançados depois de darmos todas as ferramentas para o efeito aos públicos em questão. (2014, p. 132)

Ademais, é importante trazer a relevância do terceiro setor, que engloba organizações sem fins lucrativos, unindo pessoas para atuar em um fim não econômico.<sup>6</sup> O terceiro setor também é definido por Pontes e Bava “a partir da ideia de empoderamento da sociedade civil por meio das articulações e mobilizações no campo da reivindicação de direitos, como também na fiscalização do Estado. (...) Fortalecer os atores sociais emergentes significava há alguns anos ajudar a organização a sistematizar as reivindicações, estabelecer os contratos que permitissem aos movimentos conquistarem o apoio de outros setores da sociedade e o espaço público para suas demandas” (1996, p. 134-135 apud ESPARCIA, KUNSCH,

<sup>6</sup> BRASIL. Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002, artigo 53. Código Civil brasileiro.

HASWANI, 2017, p. 151) Tais organizações operam em áreas e necessidades específicas da sociedade, mas se cruzam no objetivo do bem comum. Cano (2014) também reforça a relevância dessa atuação diante dos déficits que não são atendidos tanto pelo Estado quanto pelas organizações privadas.

## **2.2. Advocacy versus Lobby versus Ativismo**

Conforme verificado, existe uma confusão entre os termos advocacy, lobby e ativismo, não só na sociedade em geral, como também na academia brasileira, frente às divergências que autores de diferentes perspectivas apontam.

Segundo autores como Gilberto Galan (2012) e Gabriela Castro (2016), o advocacy é uma prática mais ampla e o lobby pode ser uma ação como parte desta. Acerca das definições, o advocacy, conforme definido no capítulo anterior, pode ser entendido como “uma estratégia que tem como finalidade trazer mudanças políticas, estruturais ou comportamentais” (CASTRO, 2016, p. 7).

Já o lobby é definido como “uma atividade realizada por grupos de interesse com o objetivo de influenciar a política vigente ou moldar políticas futuras a favor do grupo, por meio da interação direta ou indireta com os tomadores de decisão” (IMAFLORA, 2019, p. 6). É geralmente mais realizado pelo setor empresarial, buscando alcançar demandas, muitas vezes de interesse pessoal ou específico, algo que se é executado de forma ética, é um trabalho importante e necessário, para gerar alterações na legislação. Contudo, essa é uma das maiores diferenças entre o advocacy e o lobby, uma vez que o primeiro exige uma prática que integre os interesses do coletivo, envolvendo-os no processo e buscando uma mudança a longo prazo, sejam estruturais ou comportamentais.

Ao mesmo tempo, é interessante observar a visão distinta que se tem das duas atividades, muito atribuída ao histórico do lobby, já desgastado no Brasil. Um dos fatores elencados, de acordo com Galan (2012), é que diante do enfraquecimento dos poderes, o envolvimento da sociedade civil nas decisões relacionadas aos interesses públicos, simplesmente não acontecia. Assim, qualquer ação de convencimento, independente da defesa ou não de interesses representativos e pouco transparentes, foi reconhecida como lobby. Outra questão que o autor aponta como problemática e que favorece a corrupção no meio político é a falta de regulamentação do lobista como profissão, o que já ocorre em outros países, e garante, segundo Galan, uma transparência e legitimidade, importante ao processo político.

Outro ponto relevante acerca do lobby é que, assim como no advocacy, a comunicação exerce um papel fundamental, durante toda a sua execução. É necessário que haja uma mensagem elaborada para cada público, já antecipando como essa mensagem será percebida por esses públicos. Além disso, segundo Said:

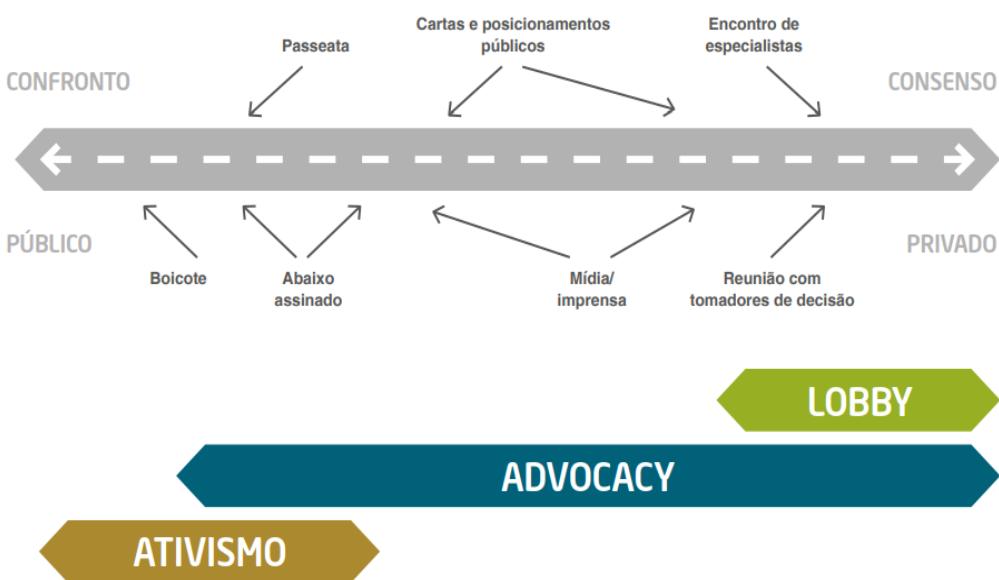
Usada dentro dos parâmetros de veracidade, sinceridade, transparência e respeito ao público, a função de comunicação é expor e detalhar as propostas dos lobistas e os interesses por eles servidos, e na medida do seu sucesso, torná-las aceitáveis. O uso adequado das técnicas, métodos e instrumentos de comunicação social cria adeptos, alerta opositores, abre controvérsia. (2007, p. 118)

O ativismo, por outro lado, pode tanto fazer parte de uma estratégia de advocacy, quanto contrariar uma ação de lobby e precisa ocorrer no espaço público, frente às demandas do social, apresentando um confronto de posicionamentos, que nem sempre busca um consenso ou diálogo. Neste sentido Tacso, autor citado no guia da Imaflora (2019), afirma que:

Elas são pensadas para convencer ou informar as pessoas para, por exemplo, obter apoio popular para uma causa ou colocar um problema na agenda pública. Ao realizar tais atividades, pode-se pressionar stakeholders específicos para que mudem, utilizando terceiros, como a opinião pública. (2011, p. 23)

A figura 1, mostra o percurso de cada estratégia, advocacy, lobby e ativismo.

### **Figura 1 – Lobby, advocacy e ativismo**



Fonte: Adaptado de TACSO (2011)

Fonte: Guia para a construção de estratégias de advocacy. IMAFLORA (2019).

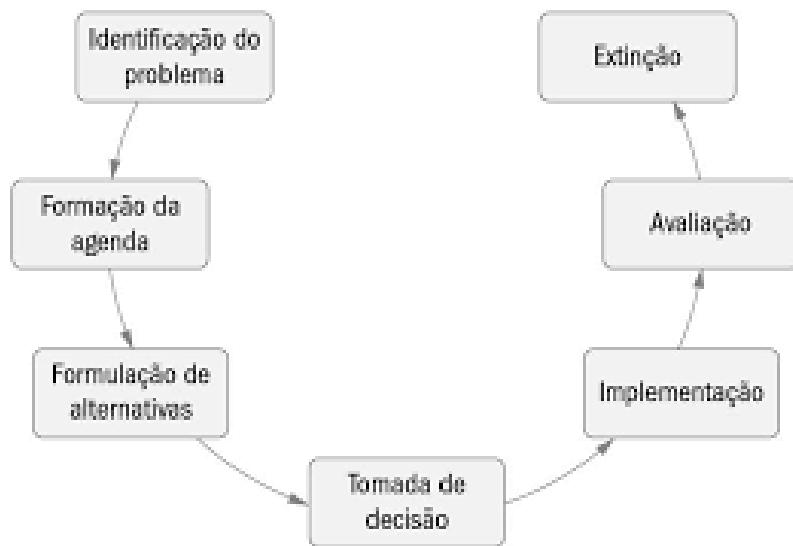
Apesar de não haver definições absolutas sobre os termos, a Figura 1 auxilia na compreensão dos conceitos que se relacionam diretamente. Desse modo, o ativismo se encontra no contato com os públicos de interesse, para chamar atenção através de ações de conscientização. Enquanto o lobby é um trabalho de negociação, que envolve, geralmente, o setor privado, influenciando os tomadores de decisão. Já o advocacy se concentra em atuar como uma estratégia mais abrangente, podendo comportar ações de lobby e ativismo, por exemplo.

### 2.3. Políticas públicas: como influenciá-las

De acordo com Secchi (2020), as políticas públicas são diretrizes criadas para enfrentar um problema social, resolvendo assim alguma questão do coletivo que seja relevante, a partir de um programa, projeto ou estratégia. Para garantir que as necessidades do coletivo sejam atendidas no poder público, é importante que haja um envolvimento por parte da sociedade civil, já que nem sempre essas políticas vão favorecer, de fato, o interesse coletivo. Assim, “costumam contemplar temas ou demandas novas, também aquelas já existentes, mas insuficientes ou inadequadas, ou ainda reprimidas ou latentes, por falta de interesse político ou da sociedade.” (GALAN, 2012. p. 23)

A participação da sociedade civil durante o processo de elaboração das políticas públicas ainda é um desafio no Brasil. Mas, antes de adentrar nessa discussão, é necessário compreender primeiro o funcionamento da elaboração dessas políticas. A Figura 2, elaborada por Secchi, facilita o entendimento desse processo.

**Figura 2 – Processo de elaboração de políticas públicas**



Fonte: Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. (SECCHI, 2020, p. 56)

Segundo Secchi, o ciclo das políticas públicas ocorre em sete etapas principais:

1. definição do problema, onde há uma compreensão de qual situação se deseja mudar, alcançando um cenário ideal;
2. formação de uma agenda política, onde se elencam os temas mais relevantes a serem trabalhados, controles orçamentários e uma agenda formal, onde se trabalha com o que irá ser trabalhado pelo poder público;
3. elaboração de alternativas, onde se constroem possibilidades de como solucionar as questões da agenda e é nesse momento que se planejam métodos, estratégias e ações para alcançar os objetivos;
4. tomada de decisão, resumidamente quem possui o poder de decisão considera todas os fatores nessa etapa, incluindo recursos, prazos, relações de custo benefício entre outras para decidir apoiar ou não a política estudada;
5. implementação da política pública, sendo colocada em prática e monitorada para se entender possíveis erros em outras fases e comportamentos gerados desde o princípio;
6. avaliação, para analisar o desempenho em um prazo maior, aprendendo sobre déficits, falhas e possíveis pontos de melhoria;
7. extinção da política pública, por fim, é quando se fecha o ciclo, entendendo que aquela política não se faz mais necessária no contexto social, é uma tarefa difícil, que pode gerar conflitos com outros grupos de interesse, mas que ocorre em alguns países desenvolvidos, frente a estudos

para verificar se é possível fechar tal ciclo, sem gerar consequências negativas ao coletivo. (2020, p. 55)

Segundo a perspectiva de Secchi (2020), outro ponto importante acerca da elaboração de políticas públicas é a compreensão dos atores envolvidos, podendo ser divididos em governamentais e não governamentais. De um lado, encontram-se políticos, em cargos no poder executivo ou Legislativo, capazes de fazer as políticas públicas se tornarem reais, responsáveis, na maioria das vezes, pela tomada de decisão. De outro, estão os grupos de interesse, partidos políticos, meios de comunicação, organizações do terceiro setor e outros grupos que podem influenciar nesse processo e que precisam se posicionar para garantir que os direitos da sociedade sejam colocados em prática por meio das políticas públicas. Contudo, cabe lembrar que Secchi ainda menciona que:

Um mesmo ator pode ter diferentes interesses em diferentes contextos ou em diferentes fases do processo de elaboração de política pública, da mesma forma que atores de uma mesma categoria podem ter interesses e comportamentos conflitantes. (2020, p. 141)

As organizações do terceiro setor têm um papel importante ao representarem interesses do coletivo, empoderam os cidadãos a defenderem uma causa, incentivando a participação destes no processo político.

Secchi ainda afirma que: “o papel primordial dos políticos é o estabelecimento de objetivos políticos, em outras palavras, identificar os problemas públicos e decidir quais políticas públicas são adequadas para combatê-los”. (2020, p. 142) Todavia, isso ocorre na teoria e será analisado para checar se é realidade no Brasil.

É preciso lembrar que as políticas públicas acabam por influenciar mercados e relações no setor privado, o que implica nas disputas de poder, também abordadas nos próximos capítulos. Castro (2016) complementa que nas relações políticas o que prevalece são interesses pessoais, resultando em desigualdades e injustiças. Mas para a autora, há uma forma de aprimorar a definição e a execução dessas políticas públicas: por meio da participação social. Uma das estratégias que pode ser utilizada nessa atividade, é o advocacy, o instrumento de estudo da presente pesquisa.

#### **2.4. O advocacy no Brasil**

Diferentemente de países como os Estados Unidos, a prática de advocacy no Brasil não é regulamentada, o que influencia diretamente nos rumos da atividade no país. Antes de

adentrar em possíveis tendências do advocacy, é importante analisar brevemente o contexto social, econômico e político, para compreender o cenário no qual é desenvolvido.

A partir dos anos 2000, muitas mudanças ocorreram no país. Grandes alterações políticas, crises econômicas e fortes casos de corrupção foram alguns dos acontecimentos marcantes das últimas duas décadas. Nesse período foram muitos os aprendizados e a busca pela transparência foi um deles, muito por conta das novas demandas que a sociedade começou a apresentar para as organizações e houve uma procura por experiências, pela sustentabilidade e por direitos humanos que vão além do que um produto ou serviço oferecem. Em seu estudo, a CAUSE, consultoria em estratégias de advocacy como instrumento de engajamento e mobilização<sup>7</sup> aponta que:

Num cenário como esse, o advocacy se firma como uma maneira legítima de praticar a defesa de interesses, uma vez que envolve vários atores da sociedade e, portanto, é mais transparente. Sabe-se que, na dinâmica social, organizações da iniciativa privada e do terceiro setor precisam se relacionar constantemente com os governantes. Não há nada de errado nisso – desde que os termos sejam conhecidos e compactuados pela sociedade (CAUSE, 2017, p. 18)

De todo modo, sabe-se que alguns atores têm maior poder de influência sobre todo o processo do que outros conglomerados empresariais. Por exemplo, alguns deles exercem maior pressão frente aos órgãos legislativo e executivo, devido ao poder econômico que desenvolvem no país. Isso evidencia a necessidade de participação das organizações da sociedade civil e outras entidades, envolvidas nas problemáticas para alcançar de fato, uma perspectiva de interesse público e um posicionamento de legitimidade da causa.

A consultoria CAUSE também introduz três tendências principais para a atividade de advocacy no Brasil, abordadas de forma considerada pertinente, segundo o estudo Advocacy como instrumento de engajamento e mobilização (2017).

A primeira delas é referente à regulamentação da atividade. Demonstrando como a regularização em outros países, atua como algo relevante para a construção do trabalho de forma legítima e válida. Além disso, a regulamentação dessa prática também demonstra que existe uma preocupação do Estado em atender a defesa de interesses públicos. A profissionalização, contando assim com mais organizações que realizam e apoiam essa estratégia por meio de ações planejadas e bem elaboradas, envolvendo a comunicação durante todo o processo. Por fim, a consolidação da prática, com novos profissionais qualificados atuando na área, além de uma maior concorrência e envolvimento da sociedade

---

<sup>7</sup> CAUSE. **Advocacy como instrumento de engajamento e mobilização:** um olhar sobre o panorama atual e a proposta da Cause para a defesa de interesses nas organizações brasileiras. 2017.

como fortalecimento de todo o processo, cria também relações mais transparentes e agregadoras entre o público e o privado.

Um exemplo de caso de sucesso envolvendo advocacy no Brasil, foi a atuação da ACT (Aliança de Combate ao Tabagismo) na luta pela diminuição do consumo de cigarro.

A organização consolidou iniciativas de conscientização sobre os perigos do cigarro, inserindo os alertas relacionados aos riscos, ampliou alianças com órgãos e outras associações relacionadas à saúde, além de influenciar nas discussões para a aprovação da lei antifumo. Esta entrou em vigor em 2009, inicialmente no Estado de São Paulo, e que, em 2014, se aplicou em todo o país. Foram promovidos debates em conjunto com os tomadores de decisão somada às campanhas de mobilização, envolvendo o coletivo, por meio de ações como petições online e a disseminação de uma nova regra, para padronizar as embalagens, retirando o apelo visual de consumo. É importante mencionar que a aliança foi fundada em 2006, trabalhando durante pelo menos 3 anos para alcançar resultados significativos, exercendo o advocacy.

## **2.5. Elaborando um planejamento de advocacy**

Para elaborar uma mobilização de advocacy, o planejamento é um requisito essencial para que nada seja feito de improviso ou sem ser colocado em discussão, considerando também as consequências de cada ação.

Autores como Daniela Castro (2016) e profissionais da consultoria CAUSE (2017) que delimitaram guias com passos essenciais para desenvolver um trabalho de advocacy. Nesse sentido, a seguir utilizaremos as 10 etapas elencadas por Morgado e Gozetto (Imaflora, 2019):

### **I. Construir a Teoria da Mudança**

Essa etapa inicial consiste em descobrir qual a problemática que se busca solucionar, estabelecendo o problema e o impacto que se deseja gerar. É importante que haja delimitações, dado que um tema pode envolver diversas perspectivas e que é necessário foco para entender qual é o problema específico que será utilizado. É desejável também já entender qual a política pública que está relacionada a essa problemática e quais alterações se deseja propor, refletindo acerca dos pressupostos e hipóteses que surgem no começo desse processo.

### **II. Elaboração de objetivos gerais e específicos.**

Com o tema definido, adentramos à segunda etapa; a elaboração de objetivos gerais e específicos que a campanha almeja. É nesse momento que se desenham as prioridades, visando um impacto em uma política pública.

Os critérios para a priorização devem incluir tanto questões internas, como a experiência da organização com a política pública e com seu processo decisório, quanto externas, como a existência de potenciais parceiros, o grau de apoio dos tomadores de decisão e da sociedade e os riscos envolvidos. (IMAFLORA, 2019, p. 22)

### III. Mapeamento do processo decisório

Essa etapa é essencial para compreender onde a política pública que se tem em mente está situada. "Esse mapeamento é importante, pois identificará as regras, as etapas e os prazos desse processo, além de indicar os atores que precisarão ser influenciados e possíveis oportunidades para a incidência política" (IMAFLORA, 2019, p. 22). Conhecer quem são os tomadores de decisão envolvidos no processo, em quais etapas esse processo ocorre, onde ocorrem os debates públicos sobre o tema e se existem espaços onde grupos podem atuar para influenciar as decisões, são algumas das questões elaboradas para se refletir durante esse mapeamento, segundo o guia (IMAFLORA, 2019).

No apêndice B, consta uma entrevista com Renata Barbosa, na qual a relações-públicas e diretora de estratégia da CAUSE conta sobre o desafio de trabalhar com coalizões:

É quase como se fosse seu terceiro setor com o segundo setor com as empresas do setor, juntos num interesse em comum. É super difícil (...) se a gente acha que tem dificuldade de articulação política para aprovar uma lei, para manter todo esse povo unido então. Mas é uma super potência, quando você junta todo mundo, você cria uma outra força. (BARBOSA, 2023)

### IV. Mapeamento de stakeholders

É imprescindível nesta etapa identificar quais são os públicos-alvo que serão trabalhados na campanha. Por isso, há uma análise dos stakeholders, que de acordo com Grunig (2011), são todos os públicos que possuem algum impacto ou risco diante da tomada de decisão das organizações, ou seja, essa análise busca mapear todos os atores que podem se relacionar com a campanha, para analisar seus papéis, como influenciadores e tomadores de decisão, quem são os beneficiados e outros públicos que podem ser usados a favor ou contra a mobilização. Os tomadores de decisão precisam ser identificados previamente, já que são estes os responsáveis pela mudança de fato. Com essa visão, é possível trabalhar em estratégias conjuntas com esse público, apresentando novas perspectivas.

É importante entender quais os interesses desse público, identificando o nível de consciência destes para com a temática escolhida, com objetivo de descobrir o

posicionamento desse público e como trabalhar em favor da causa escolhida. De todo modo, inicia-se esse mapeamento com a identificação dos públicos, uma análise posterior sobre o posicionamento de cada grupo e, por fim, uma priorização dos públicos de maior interesse. Com essas ações, também se entende os maiores obstáculos do projeto e quem são os principais opositores, algo relevante para a etapa de construção de estratégias, pensando em diminuir os impactos dessa influência negativa no projeto.

#### V. Estabelecer parcerias e coalizões

Essa etapa, quando feita de forma estratégica, possibilita um maior alcance e impacta diretamente na visibilidade. Tudo ocorre quando se tem um objetivo comum. Diante do cenário complexo em que muitas ONGs se encontram – sem recursos, por exemplo, – a formação de alianças impacta diretamente na credibilidade, legitimidade e possibilita soluções mais efetivas. Assim, se criam as coalizões, onde diferentes grupos apesar de possuírem interesses distintos, se juntam em prol de um objetivo em comum. Morgado e Gozetto (2019) abordam o poder dessas coalizões, já que ao trabalharem com outros agentes, é possível potencializar o alcance e a visibilidade daquela causa, o que possibilita a conquista de uma influência mais legítima.

#### VI. Criação da mensagem.

O sexto passo é a criação da mensagem chave para a campanha. Essa mensagem precisa ser concisa e engajadora, pois deve chamar atenção dos públicos visto que os resultados da definição de uma mensagem-chave relevante são evidentes. Ela precisa ser focada na solução, e não na problemática. A “mensagem de advocacy deve ser uma declaração curta e clara que vise persuadir um público em particular a se mobilizar” (IPPF, 2009, p. 12). Assim, essa mensagem precisa ir além de informar a solução, mas deve indicar também como chegar na solução. A mensagem inicial, pode trazer a problemática, justificando a evidência, um exemplo do problema e, por fim, a ação que se deseja promover. Enquanto isso, as mensagens secundárias precisam ser adaptadas aos públicos, de acordo com seus interesses e valores.

#### VII. Definição de porta-vozes

“Uma mesma mensagem pode ter um impacto diferente dependendo de quem a apresenta. A escolha correta do mensageiro está diretamente relacionada com uma boa compreensão das expectativas e preferências do público-alvo da mensagem” (Imaflora, 2019, p. 39).

A observação anterior se conecta diretamente com a mensagem, pois é necessário o estabelecimento de bons porta-vozes, que estejam conectados com o propósito da

mobilização e que falem de maneira legítima pela organização. Parte do trabalho, é realizar *media training*, uma espécie de treinamento com as pessoas que irão representar as organizações para os ambientes externos. Dessa forma, saberão como se portar e transmitir a mensagem-chave da forma mais adequada, resultando na melhor performance.

#### VIII. Planejamento de metas e ações.

Na etapa oito, se encontram as metas e ações, planejadas de forma detalhada para demonstrar a eficiência do plano. Essas metas precisam ser claras, objetivas, factíveis e mensuráveis, podendo ser alteradas durante toda a construção do planejamento. Elas também podem ser desenhadas a curto, médio e longo prazo, algo interessante, já que a prática do advocacy envolve mudanças de comportamento e/ou estruturas, em que, geralmente, se leva bastante tempo para chegar em resultados visíveis. Com as metas e ações estabelecidas, é possível partir para as estratégias, levando em consideração as informações contidas no diagnóstico preliminar. Frente às necessidades levantadas, é possível traçar estratégias coerentes e eficientes, para atingir o objetivo geral e suas metas, refletindo acerca do impacto que essas geram ao longo do projeto. Dentro dessa etapa, ocorre também a elaboração das ações e atividades que serão realizadas por cada estratégia, para alcançar determinada meta e objetivo. O orçamento e os recursos disponíveis também precisam ser fixados neste ponto do planejamento.

#### IX. Gerenciar riscos

A organização está sujeita a riscos de diferentes tipos diariamente e se encontra num cenário ainda mais crítico quando se pensa sobre o poder individual que as redes sociais permitem ao manifestarem demandas, reclamações e reivindicações. “Os riscos variam significativamente em função de uma série de fatores, tais como: o ambiente político no qual as ações de advocacy ocorrem, os tipos de interesse e de atores que o seu objetivo de advocacy contraria e a abordagem adotada” (Imaflora, 2019, p. 44). É preciso avaliar então a probabilidade, o impacto, quais os níveis desse risco e elencar ações que poderiam mitigar a situação.

#### X. Monitoramento dos resultados.

Essa etapa final consiste na elaboração de um monitoramento contínuo dos resultados, com objetivo de compreender o que deu certo e o que ainda deve ser adaptado, a partir dos aprendizados da mobilização. É essencial criar indicadores para mensurar, de forma prática e palpável, o sucesso do projeto, possibilitando um aumento da efetividade ao longo da execução, junto a percepção de que as metas e objetivos estão sendo cumpridas ou não. Segundo o guia, há muitos fatores de avaliação, “como o fortalecimento de organizações,

alianças, bases de apoio e mudanças nas normas sociais, o que contribui para um impacto a longo prazo das iniciativas do advocacy” (IPPF, 2009, p. 13). Somado a isso, é preciso também avaliar se “as atividades aumentaram a influência e participação da sociedade civil, ou se as atividades fortaleceram ou aumentaram o envolvimento de organizações da sociedade civil no processo de tomada de decisões” (IPPF, 2009, p. 13).

### **3. A função da comunicação e as Relações Públcas pós modernas: novas possibilidades de atuação**

#### **3.1. A função da comunicação e as Relações Públcas aplicadas no terceiro setor**

A comunicação é a mediação entre indivíduos, podendo estar aplicado ao contexto organização/sociedade, “resultado de um processo de significação compartilhada entre seus participantes”. (FERRARI, 2011, p. 153). Em uma de suas obras, a autora ainda traz uma visão recente acerca da comunicação, enxergando-a como:

um processo fundamentalmente bilateral, interativo e participativo em todos os níveis de alcance. Tal enfoque envolve a mudança paradigmática da orientação emissor-receptor para uma orientação mais dinâmica e complexa de significados construídos, segundo a qual todos os atores podem ser ativos e tomar iniciativas. (2011, p. 154)

Na presente pesquisa, o foco da comunicação é aplicada ao contexto do terceiro setor. Mas, é necessário entender o papel da comunicação no contexto dos três setores e suas nuances, visto que haja particularidades e similaridades desta atividade entre eles. A comunicação pública é a presente no primeiro setor, caracterizado por entidades ligadas ao Estado. Como esta já foi amplamente explanada nos capítulos iniciais desta pesquisa, vale abordar apenas os dois enfoques que Brandão (2002) coloca para essa comunicação:

**Comunicação como garantia de cidadania** – o seu objetivo último é criar e manter canais de comunicação com a sociedade que estabeleçam fluxos de comunicação que contribuam para gerar maior confiabilidade na administração pública. Refere-se à dimensão institucional da comunicação.

**Comunicação como expressão da opinião pública** – diz respeito ao movimento de auscultar a população - através das suas formas de expressão manifestas nos movimentos sociais, lideranças comunitárias, ONGs, igrejas - a fim de garantir a realização do interesse público. É a dimensão política da comunicação. (HAMILTON, 2007, p. 3)

Quando localizamos essa comunicação pública dentro de um perfil de relações públicas, a autora traz que o foco desse profissional precisa ser “auscultar o que a população almeja dos seus representantes e, sobretudo, informá-la acerca do que está sendo feito para o atendimento das suas demandas.” (HAMILTON, 2007, p. 3)

Já no segundo setor, a comunicação organizacional reverbera suas práticas em empresas que visam o lucro e possuem suas estruturas voltadas para a venda de produtos ou serviços. A atuação do relações públicas, de forma ética e criativa, visa impulsionar esse crescimento. “Nesse setor, as relações públicas devem direcionar os seus esforços para

estabelecer o tal do diferencial que faz o consumidor optar por um produto ao invés do seu similar. Aquele algo mais que faz você ficar enamorado por um produto/serviço e torcer o nariz para um outro idêntico.” (HAMILTON, 2007, p. 4)

Hamilton (2007) em seu artigo, trabalha justamente algumas das novas funções do relacionamentos-públicos aplicadas ao terceiro setor, utilizando como base Peruzzo (1999), sendo estes o diagnóstico e o planejamento estratégico, necessários por exemplo na prática de advocacy, a criação de relacionamentos com outras entidades ou até com políticos e aplicação de pesquisas de opinião, algo relevante quando se fala de entender a opinião pública sobre determinado assunto.

A comunicação no terceiro setor, se difere em seus objetivos finais, visto que “para conquistar seus objetivos, as ONGs necessitam realizar estratégias de comunicação que permitam apresentar, sensibilizar, educar e legitimar social e politicamente” (ESPARCIA, KUNSCH, HASWANI, 2017, p. 147)<sup>8</sup>. Isso ocorre frente ao cenário mobilizador que as organizações sem fins lucrativos enfrentam, pois possuem propósitos mais intangíveis e precisam comunicar suas causas demonstrando a importância do tema e precisam passar a necessidade de atenção que a temática requisita. Desse modo, o objetivo se torna sensibilizar indivíduos, grupos ou outros atores a ajudarem de alguma forma, seja multiplicando o tema ou influenciando a tomada de decisões, todo esse processo precisa ocorrer por meio da comunicação, que assume um papel protagonista em todas as ações deste setor. E isso ocorre “na complexidade deste contexto que envolve o Estado, a sociedade e o terceiro setor, a comunicação aparece como protagonista desse processo, ativando canais indispensáveis na mobilização e na execução de projetos de transparência dos procedimentos e resultados.” (Peruzzo, 1995, p. 29 apud ESPARCIA, KUNSCH, HASWANI, 2017, p. 152).

Atualmente, as organizações possuem grande potencial a ser explorado com relação ao poder que desempenham na sociedade e assim, ao tratarem de causas, sejam públicas ou privadas, podem construir conexões importantes para a mobilização social, trabalhando também com a opinião pública.

Como abordado anteriormente, a prática do advocacy depende diretamente de um processo de comunicação fluído e bem planejado. Quando essa comunicação é atrelada ao ambiente organizacional, o processo visa gerir relacionamentos, por meio da mediação dos interesses internos e dos públicos. Nesse viés, a comunicação eficiente com a alta administração é imprescindível, dado que estabelecem todas as políticas, diretrizes, ações e

---

<sup>8</sup> Tradução livre do espanhol.

estratégias frente aos públicos da organização. Com isso, a importância da presença do profissional de comunicação, visando o objetivo de “conseguir o equilíbrio sustentável entre visão e missão estabelecidas pela ‘coalizão dominante’ e as expectativas daqueles que compõem a organização, na busca de uma rede sistêmica que permita a satisfação de ambos os lados, públicos e organização.” (FERRARI, 2016, p. 146).

O papel desse profissional na modernidade busca essa aproximação para participar da definição desses princípios, como o propósito, já que este faz uma diferença significativa para o engajamento com os públicos.<sup>9</sup>

Ao adentrar na profissão de Relações Públicas, que trabalha justamente na administração de relacionamentos, e ao considerar essa frente corporativa, há uma defesa na atuação ao lado dessa alta gestão para definir tais políticas e objetivos com uma coerência entre o lado institucional e a comunicação. Pode-se diferenciar então a Comunicação Organizacional das Relações Públicas. Segundo Ferrari,

Enquanto a primeira pode ser considerada um processo social que aciona universos objetivos e subjetivos na criação de um ambiente ao mesmo tempo estável e mutável (Casali, 2009), a segunda é uma consultoria e profissão, uma atividade estratégica que administra os relacionamentos por meio do uso do processo de comunicação. A profissão de relações públicas proporciona atuação nos três setores – governo, empresas e terceiro setor – e, dessa forma, mostra a sua abrangência e importância para que, independentemente do setor, a organização e/ou instituição seja provida de mecanismos de relacionamentos com seus públicos estratégicos. (2016, p. 148)

Frente a colocação dos passos a serem seguidos para o planejamento de advocacy no tópico anterior, o papel e a influência da comunicação se tornam essenciais. Todo o processo de construção do plano, conta com atividades que já fazem parte do escopo de um comunicador. Segundo o artigo da CAUSE, Advocacy como instrumento de engajamento e mobilização:

Uma boa estratégia de advocacy precisa estar organizada de maneira a tocar, em diferentes momentos e de formas distintas, os públicos capazes de se mobilizar por uma causa. Nesse contexto, a comunicação ganha especial importância, com destaque a ações de relações públicas que gerem engajamento. Elas devem ser pensadas para atingir não só quem tem poder de decisão, mas também quem é capaz de pressionar por mudança. A estratégia precisa levar em conta a fragmentação da atenção do público: em meio a tanta informação disponível, como, quando e onde comunicar minha causa? (2017, p. 15)

---

<sup>9</sup> FERRARI, Maria. **Relações públicas: pesquisa, processos comunicativos, mídias e oralidade.** In: KUNSCH, Margarida (Org). Comunicação organizacional estratégica; aportes conceituais e aplicados. 2016. Summus Editorial.

O papel do comunicador vem sofrendo alterações ao longo das décadas, na medida em que o perfil estratégico ganha força diante das demandas organizacionais. Mas em suma, Holtzhausen afirma que “o profissional atua na criação de vínculos entre as partes interessadas, como porta-voz da organização, trabalha na análise de cenários e integra as funções da comunicação.” (2016, p. 223)

Diante das etapas de planejamento, a comunicação se faz presente em basicamente todas e isso é analisado com mais profundidade, quando propomos uma comparação com o processo de planejamento estratégico. Mas, é perceptível a priori que um bom plano de advocacy precisa ter seu diagnóstico conciso e uma mensagem bem definida diante de seus públicos. Também é preciso explorar os meios de comunicação que serão utilizados como estratégicos, para agregar sentido à veiculação da campanha e buscar a melhor forma de se posicionar em cada espaço. Dessa maneira, o relacionamento com a imprensa pode exercer uma influência ou um convencimento sobre a pauta na opinião pública, o que coloca esse uso das mídias em um plano favorável, quando bem trabalhado.

### **3.2. As mobilizações de advocacy na comunicação digital**

Quando se trata da era digital, a ideia de esfera pública de Habermas (1997) é trazida para um ambiente sem barreiras temporais e espaciais, por exemplo. Segundo Carareto, essas mobilizações precisam ocupar espaços relevantes e repercutir amplamente.

Para isso, é preciso utilizar meios que potencializem o diálogo diante dos questionamentos e sentidos construídos pelos discursos organizacionais e, por isso, a presença on-line das organizações torna-se imprescindível por ser um ambiente que, segundo Jenkins, Green e Ford (2014), permite a interação constante e a construção de relacionamentos. (2017, p. 216)

A autora ao tratar dessa comunicação no ambiente virtual, discute as novas possibilidades que as mídias sociais geram, devido ao compartilhamento e trocas que ocorrem no meio, fortalecendo temáticas de interesse público e incluindo novas vozes no debate, estabelecendo de fato, uma cultura interativa e participativa, que altera o funcionamento social. Assim, abre-se caminhos para o diálogo e para a construção de relacionamentos com novos públicos.

O novo conceito de opinião pública que considera o ambiente virtual é trazido a partir da perspectiva de sociedade em rede, de Manuel Castells onde “essa sociedade em rede é baseada em um novo sistema de comunicação caracterizado por grande potencial e capacidade de inclusão e abrangência de todas as expressões culturais.” (2000, p. 396)

Não é cabível entrar em discussão, refletindo nos limites de cada indivíduo na expressão e ocupação desse espaço, mas é essencial entender que se posicionar nesses meios garante a visibilidade da causa e faz com que a sociedade se conecte e se engaje, o que, quando utilizado de forma estratégica, cria novas portas vozes da campanha, de modo espontâneo. É preciso pensar na falta de recursos disponíveis para esse tipo de ação no terceiro setor. Diante desse problema, as redes sociais se tornam uma solução devido aos baixos custos e à simplicidade das operações. De Felice (2012) ainda defende que com a atuação de milhares de pessoas, as redes digitais ganham da hegemonia dos meios de comunicação em massa, como a televisão, o que gera espaço para a participação em movimentos sociais, em um acesso mais generalizado. Além disso, esse processo incentiva o papel do digital na cidadania participativa.

Oded Grajew ainda apresenta os desafios dessa mobilização pelo terceiro setor:

A força do terceiro setor é a força da união, da coletividade. É preciso colaborar mais, montar estratégias comuns, mais ainda nesse momento de fragilidade e de crise econômica, que coloca muitas organizações na fragilidade. Você não precisa fazer tudo, mas você pode ter alguém junto com você que faça aquilo que você não consegue fazer. É importante atuar mais coletivamente. (2017, p. 145)

Carareto (2017) afirma que o ambiente digital pode fortalecer a comunicação para a formação de opinião pública, aproximando de fatos os públicos das organizações, mais uma vez sendo públicas ou privadas, como agentes de transformação social. Brandão ainda complementa que esses espaços já vêm sendo utilizados para esse fim.

O engajamento em redes formadas no ambiente digital tem acontecido com as temáticas de interesse público, com desdobramentos políticos e de ativismo social. Debates sobre questões culturais relevantes, como a equidade social e o empoderamento feminino, reverberam com a formação de comunidades politicamente engajadas, criando circuitos em que processos de mediação sociocultural ganham ampla visibilidade em processos de midiatização em rede (2017, p. 104)

Castells ainda contribui, “O espaço do movimento é sempre feito de uma interação do espaço dos fluxos na internet e nas redes de comunicação sem fio com o espaço dos lugares.” (2013, p. 160). Carareto também traz sua visão ao relacionar a democracia com essa possibilidade participativa na era digital. “Logo, o ambiente virtual, diante da possibilidade de construção de comunidades virtuais, viabiliza um espaço mais participativo e democrático, uma vez que a associação dos atributos de uma comunidade unidos ao acesso às informações, à liberdade de expressão e até mesmo às garantias do exercício da cidadania são práticas existentes.”(2017, p. 217) Com isso, a comunicação começa a ser utilizada como agente de

transformação social, influenciando estruturas e comportamentos. Frente às novas tecnologias da informação, esse processo é potencializado, o que possibilita trocas e faz com que a organização receba influência das comunidades e grupos formados pelo digital, na tomada de decisão e segundo Carareto (2017), até nas estratégias de relacionamento da organização.

Entretanto, não há uma garantia de que esses espaços digitais sejam justos, igualitários e democráticos,<sup>10</sup> mas ao exercer a cidadania, há uma possibilidade de mobilizar pessoas independentemente de onde estejam, criando a chance de atuarem ativamente na defesa de seus próprios interesses, manifestando demandas do coletivo. Além disso, é possível utilizar essas redes na etapa de prestação de contas, garantindo a legitimidade e transparência que a campanha e até a própria organização emite.

Ao mesmo tempo, essas novas possibilidades no campo digital, levam a relações mais complexas com as organizações, principalmente privadas, ao considerarmos que há um poder de influência de pessoas comuns sobre as ações que a organização realiza, gerando riscos reputacionais, abordados posteriormente. É por isso que Carareto menciona que “conforme enfatizam Jenkins, Green e Ford (2014), as organizações são pressionadas a estabelecer canais de diálogo com seus públicos, seja para ouvir ou responder seus interesses.” (2017, p. 217-218)

As mídias sociais, portanto, criam condições para que esses canais sejam estabelecidos e, ao mesmo tempo, ampliam as cobranças de responsabilidades das organizações em relação aos impactos causados e à garantia de bem-estar aos indivíduos, ou seja, cobranças por atitudes socialmente responsáveis. É nesse contexto que o retorno econômico se torna insuficiente para o sucesso das organizações e o retorno social se fortalece, pois as transformações ocorridas fazem com que elas necessitem de uma “licença social para operar” (SROUR, 2013, p. 178)

Vale ressaltar também que com os ambientes virtuais, o excesso de informação se torna um problema para a sociedade. É um processo complexo comunicar o essencial e de uma forma que chame a atenção dos públicos, incentivando a participação destes em determinado movimento. Grajew em entrevista retrata essa preparação das organizações no engajamento de pessoas:

Hoje, você tem condições de agir nas redes sociais pela internet, mas aí você tem que fazer uma boa comunicação e ter conteúdo na comunicação. Porque assim você indica o que as pessoas podem fazer, o que devem apoiar, onde devem participar. Então, é o caso de juntar a excelência na comunicação, com conteúdo, para que as pessoas saibam exatamente com que se comprometeram e se mobilizem. Então, é preciso fazer alertas, levantar a consciência das pessoas para

---

<sup>10</sup> POZZOBON, Rejane In: KUN SCH, Margarida (Org.), **Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania**. São Caetano do Sul, SP. Difusão Editora, 2011, p. 183

que, como cidadãos e como organizações, tentem mudar as coisas. Que isso se transforme em uma mobilização que mude as políticas públicas. (2017, p. 143)

Para exemplificar as campanhas de advocacy, segue um caso atual trabalhado pela organização internacional sem fins lucrativos, o Greenpeace. O caso se refere a mobilização dos públicos para a não aprovação do Projeto de Lei 6299/2002, também conhecido como Pacote do Veneno.

Em 2022, após permanecer inativo por 20 anos, o referido projeto voltou a ser analisado pela Câmara dos Deputados. Houve então um trabalho de exercer pressão junto à sociedade civil para demonstrar aos tomadores de decisão, as consequências da aprovação do projeto, conforme a Figura 3.

Seguindo os passos elaborados no capítulo anterior, a problemática foi levantada: em suma, o uso de agrotóxicos na produção agrícola no Brasil. A definição de objetivos é a segunda etapa, e analisando o projeto, o principal pode ser o impedimento da aprovação deste projeto inicialmente na Câmara de Deputados e agora no Senado. Para isso, é feito um diagnóstico do cenário, entendendo quem são os aliados (ambientalistas, outras organizações ambientais,...), as motivações por trás da aprovação do projeto, quem são os beneficiados a partir dessa decisão e como alcançar os tomadores de decisão. Em suma, após estudos profundos, a organização tratou de informar o público acerca da tramitação do projeto, simplificando a linguagem técnica, algo essencial para a boa comunicação da campanha, elaborando as estratégias do como comunicar. O Greenpeace criou a campanha “Chega de agrotóxicos” nas redes sociais, inserindo petições para mobilizar o online. Mas foram feitas ações de ativismo no offline também, como ilustrado abaixo.

### **Figura 3 – Protestos Greenpeace no Congresso**



Fonte: Greenpeace, 2022

Em análise ao trabalho do Greenpeace, Bueno destaca:

A entidade também se vale da capilaridade propiciada pelas mídias sociais para promover a sua “luta digital”, convicta de que o sucesso de sua mobilização depende, fundamentalmente, desses espaços virtuais, utilizados sobretudo para a troca de informações, a interação entre os seus colaboradores e voluntários e mesmo para “comunicar e registrar fatos antes, durante e depois das manifestações”. As mídias sociais, especialmente o Facebook, o Twitter e o Tumblr, são considerados instrumentos estratégicos para a adesão às campanhas. O grupo valoriza bastante o relacionamento com a imprensa, ainda que admita que os meios de comunicação tradicionais sejam “comumente criticados por defender e propagar o discurso hegemônico das elites e distorcer/ocultar as demandas das minorias”. Por isso, ele tem como objetivo fazer com que mensagens contra-hegemônicas sejam transmitidas em larga escala (e sem manipulações) pela imprensa tradicional”, reconhecendo que ela “ainda tem seus produtos consumidos de maneira massiva pela maior parte da população, sendo ainda responsável por pautar a agenda de temas discutidos na sociedade e o viés com que esses temas serão abordados. (2017, p. 84)

Até o momento, como resultado palpável, cabe destacar que a organização foi ouvida no Congresso, junto a outras organizações de renome desfavoráveis ao projeto, como a ONU. Atualmente, o projeto se encontra paralisado no Senado, mas um fator interessante é o presidente do Senado, Rodrigo Pacheco, se comprometer publicamente com a garantia de legislações positivas ao meio ambiente, fruto de articulações do Greenpeace e outras organizações durante o *Ato pela Terra*<sup>11</sup>. Dessa forma, a organização também trabalha

<sup>11</sup> Mais informações sobre o evento Ato da Terra, 2022 disponíveis em:  
<https://www.greenpeace.org/brasil/blog/caetano-veloso-artistas-e-organizacoes-se-reunem-em-ato-pela-terra-contra-pacote-da-destruicao/>

pressionando esse presidente<sup>12</sup> que possui extrema influência na tomada de decisão, envolvendo a sociedade nessa discussão.

Gozetto em entrevista afirma que:

“O advocacy tem um caráter mais comunicacional, e ele é utilizado normalmente pelos grupos que não possuem acesso aos tomadores de decisão, então eles precisam usar táticas indiretas. Por isso que normalmente se defendem causas na esfera pública, se usa muito redes sociais, muitas campanhas de comunicação, porque eu preciso engajar e mobilizar a opinião pública para que a opinião pública faça pressão sobre o tomador de decisão, que eu não tenho legitimidade ainda para falar sobre aquela causa, ou às vezes eu já esgotei, eu sou um grupo que tenho acesso ao tomador de decisão, mas eu esgotei todas as minhas táticas diretas, já esgotei, já levei todas as informações, já tentei absolutamente de tudo, e mesmo assim, aquele tema não anda, não avança. Aí, às vezes é necessário então pedir ajuda para a opinião pública, engajar e mobilizar a opinião pública. Mas para isso, a gente precisa ter legitimidade.” (MORAES; ZANINI, 2021, p. 118)

De fato, é possível perceber a amplitude que as campanhas digitais ganham frente a diminuição da importância relacional entre tempo e espaço, potencializando vozes e o alcance de movimentos. As campanhas de mobilização podem ocorrer em diversos formatos, mas é bom frisar que para ser uma campanha de advocacy, precisa haver um objetivo final: gerar uma mudança estrutural ou comportamental a partir de uma política pública.

### 3.3. O desenvolvimento das Relações Públicas

As Relações Públicas foram definidas por Grunig e Hunt (1984, p.6) como a “administração da comunicação entre as organizações e seus públicos”. E Ferrari ainda complementa que:

Nesse contexto, as relações públicas têm como propósito atuar como um elemento de criação de uma rede de relacionamentos capaz de integrar objetivos dos diversos públicos da organização, buscando administrá-los por meio da comunicação, participação, consenso e criação de compromisso. (2009, p. 234)

Essa atividade de relacionamento, hoje é feita com mais expertise, se voltando a função estratégica, ao invés de acontecer de forma mais limitada, por meio da técnica<sup>13</sup>. Esse nível gerencial recebe reconhecimento de sua importância, pois é necessário dominar técnicas, mas os profissionais precisam ir além. “Reconhecem que as Relações Públicas criam valor para

<sup>12</sup>Mais informações sobre a campanha de pressão ao presidente do Senado em: <<https://www.greenpeace.org/brasil/blog/caetano-veloso-artistas-e-organizacoes-se-reunem-em-ato-pela-terra-contra-pacote-da-destruicao/>>

<sup>13</sup> GRUNIG, James; FERRARI, Maria; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos.** 2 ed. São Caetano do Sul, SP. Difusão Editora, 2011.

uma organização porque contribuem para o equilíbrio entre os interesses por ela ou por aqueles que têm o poder de influir, aqui denominados públicos.” (GRUNIG, 2011, p. 25) Cabe enfatizar que a comunicação se torna o meio de atuação do relações-públicas, para que este possa trabalhar de forma eficiente na construção de relacionamentos e mediação de interesses.

Paraventi trabalha com a perspectiva da produção de efeitos sociais pelas Relações Públcas, a partir de que “os objetivos da atividade dividem-se entre o interesse organizacional e o interesse público, com pesos distintos, dependendo da abordagem teórica, mas que guardam alguma forma de contribuição às contrapartes no ambiente em que operam.” (2017, p. 228). Desse modo, essa gestão de interesses é também feita por esse profissional, um trabalho complexo devido ao fator humano. Todos os lados devem ser levados em consideração, pois existem elementos que podem alterar completamente o cenário. Com isso, as pessoas afetadas ou beneficiadas pelas decisões, precisam ter seus pontos de vista explorados e devidamente compreendidos.

Cada vez mais, o perfil contemporâneo vem atuando nessa linha. De acordo com Grunig (2011), para um programa de relações públicas funcionar, ele precisa ser gerido estrategicamente, sempre pensando nos impactos em seus públicos de interesse e nesses relacionamentos, aconselhando e influindo na tomada de decisão da alta gestão, apresentando pontos de vista, antes excluídos e se as técnicas visadas alcançam os objetivos determinados.

É importante mencionar que provar o valor das relações públicas não é uma tarefa fácil, mas que com a teoria da Excelência, também proposta por Grunig e outros autores, o cenário é mais claro. Os benefícios de bons relacionamentos ocorrem no longo prazo e isso é algo essencial para o entendimento desse valor. Apesar disso, é possível prever riscos e lidar com estes antes que se tornem crises ainda no curto prazo.

Outro foco dessa gestão de relacionamentos está relacionado à reputação de uma organização. Oshiro manifesta a reputação como

um mecanismo de controle social que deriva de opinião favorável, tanto no nível individual quanto no coletivo, a respeito de pessoas, organizações e comunidades. Traz implícito o conceito de confiança, valor tão vulnerável nos dias de hoje, e traduz uma realidade de mercado pouco compreendida e etérea. (2017, p. 347)

Ainda com base na autora, é preciso conduzir o indivíduo a ser protagonista, ouvindo seus posicionamentos e necessidades. O cenário tende às incertezas e é na construção de

relacionamentos que a confiança surge, projetando em condições favoráveis para as organizações quando há essa satisfação e até mesmo o apoio do social.

A credibilidade é um atributo que precisa ser cuidado, pois ela impacta diretamente na formação da opinião pública, (FERRARI, 2016) e está atrelada a reputação, que se define em uma conexão com a sociedade e a visão que estes têm frente à organização. Hoje, os públicos não querem apenas a qualidade do produto, além do que podem transmitir informações acerca da marca nas novas mídias, influenciando de modo direto ou indireto na própria reputação. (GUARDADO, 2007).

Entre as muitas funções das relações públicas está a de elaborar as políticas corporativas de relacionamento e de comunicação com os seus públicos, permitindo que a organização a ser percebida positivamente pela opinião pública. Uma vez que estamos na era da informação, da velocidade do pensamento, é preciso agir de forma transparente e adotar um modelo de gestão que seja ágil o suficiente para enfrentar os desafios da sociedade globalizada. (FERRARI, 2016, p. 236)

Por fim, “a reputação virtuosa resulta de um agir que revele igual qualidade, seja absorvido como honesto e digno pelos públicos estratégicos. O detentor de reputação virtuosa é um ator social julgado e valorado como bom, honesto e legitimado.”(OSHIRO, 2017, p. 349).

Mas, tudo isso depende de elementos determinantes para um perfil de trabalho ideal desse profissional. Cabe destacar um deles, a comunicação de mão dupla, conceitos teóricos pertencentes às teorias de Relações Públicas. A comunicação simétrica de duas mãos é o quarto modelo proposto por Grunig e Hunt (1984), identificado como uma das formas - e a mais ideal - de se enxergar a natureza da prática de relações públicas. Considerado o mais ético dos modelos, é utilizado em negociações e amplamente abordado na prática de advocacy, somado ao fato de produzir relacionamentos melhores no longo prazo. “É baseado na pesquisa e utiliza a comunicação para administrar conflitos estratégicos e aperfeiçoar o entendimento com públicos estratégicos.” (GRUNIG, 2011, p. 38)

Há ainda uma relação a ser explorada entre a vulnerabilidade<sup>14</sup> das organizações, a depender de seus produtos ou serviços, o modelo de gestão - mais participativos ou hierárquicos e a prática de Relações Públicas adotada, como o modelo simétrico de duas mãos ou informação pública. Esse último modelo será desenvolvido diante das condições internas - levando em consideração a cultura, por exemplo. No melhor cenário, “caso o modelo de gestão seja participativo, existirá mais espaço para que o profissional de relações

---

<sup>14</sup> FERRARI, Maria. **Relações públicas contemporâneas: a cultura e os valores organizacionais como fundamento para a estratégia da comunicação.** Tradução. São Paulo: Saraiva, 2009.

públicas atue de forma interativa e proativa, facilitando a mediação e a solução de conflitos.” (FERRARI, 2009, p. 235)

Em suma, os modelos e papéis importam e fazem total diferença quando o profissional possui esse embasamento teórico completo. Estes elementos podem ser aplicados em distintos setores, porém sempre adaptando frente às particularidades. A construção de relacionamentos em uma empresa privada diverge dessa atividade aplicada em uma organização não governamental, por exemplo. Os princípios são sempre os mesmos, porém a atuação se baseia em um estudo de ambientes interno e externo, que altera os propósitos, valores e objetivos que a organização delimita.

O apoio maior de um profissional na mobilização de causas se dá na elaboração de políticas e de planos de comunicação, fortalecendo como consequência, a identidade e o propósito. De acordo com os autores, esse profissional de comunicação tem seus conhecimentos a oferecer nas demandas sociais, respeitando a diversidade de seus públicos e compreendendo-os como seres complexos. Para alcançar o engajamento em projetos de mobilização, é preciso construir discursos e compartilhar propósitos, com foco nas particularidades dos stakeholders que estarão envolvidos, um trabalho com diversas características de comunicação e mais precisamente de relações públicas. Henriques (2007) propõe o uso dos meios de comunicação para mobilizar ações coletivas, pois como já discutido no campo do advocacy na perspectiva digital, o alcance é enorme e a relação de tempo e espaço não é uma variável com tanta importância.

De fato, são por esses canais que se gera a visibilidade para a causa. Essa visibilidade é importante, não só para que mais pessoas defendam a causa, mas também para alcançar um status de legitimidade, compondo um perfil identitário desse grupo. Contudo, a visibilidade é algo difícil, pois diante de uma era com excesso de informações, chamar atenção é complexo, o que torna o ambiente digital extremamente competitivo. Logo, para que a mobilização gere conexão, é preciso pensar em boas estratégias para conquistar os públicos de interesse.

Dessarte, como é preciso lidar com os diferentes públicos, mantendo vínculos, construindo relacionamentos e trabalhando dentro do conflito de interesses de forma estratégica, é possível considerar o escopo das relações públicas. Márcio Henriques ainda pontua que “podemos entender o processo mobilizador como um processo de relações públicas. Não no sentido propagandístico ou mercadológico, mas em uma acepção política de defesa pública de interesses por meio do relacionamento entre instituições e públicos.” (2007, p. 101)

É relevante lembrar que as relações públicas apoiam o exercício da cidadania democrática através da comunicação. Isso demanda a um profissional da área, o monitoramento do informal quanto do formal, pois ambos os meios influenciam nos resultados de um projeto. O relações-públicas nesse cenário, precisa buscar a visão dos stakeholders, dando visibilidade às ações ao conquistar aliados e diminuir barreiras dos opositores. Esse trabalho se dá a partir de uma comunicação institucional estratégica, considerando a definição da identidade pela mensagem que é apresentada, a presença da causa nos meios de comunicação e o trabalho da organização frente a ela. Basicamente, essa comunicação institucional se baseia na gestão de reputação, mensagem e relacionamento, pontos de atuação de um profissional de relações-públicas.

Ademais, “a atividade de relações públicas busca o consenso e a legitimidade sendo seu papel fundamental o de mediadora e tradutora de comportamentos da organização e do ambiente é fundamental para obter resultados simétricos.” (FERRARI, 2009, p. 237) Isso coloca a área no radar do trabalho de responsabilidade social exercido pelas organizações, com o objetivo de criar ações estratégicas e eficientes, para que não seja apenas um discurso falacioso. “A responsabilidade social é um conceito abrangente o qual sugere que uma organização deve ser responsável perante a sociedade.” (FERRARI, 2011, p. 42) E a responsabilidade social também é parte da construção de uma identidade e como essa será percebida pelos públicos. A comunicação simétrica pode ser responsável por esse discurso real e como afirmado por Grunig, a atividade de relações públicas é o exercício da responsabilidade pública<sup>15</sup>, garantindo uma organização mais responsável socialmente para com os interesses públicos.

A base dessa prática precisa ser a ética e a credibilidade que a organização transmite aos públicos. A partir dessa visão surge o accountability<sup>16</sup>, conceito que se aplica não só no terceiro setor e que marca o comprometimento social, desenvolvendo uma postura ética e responsável cobrada pelas demandas da sociedade, preservando a identidade da organização. É diante desse conceito que se realiza a prestação de contas para a sociedade e a responsabilização pelas ações. E é através da comunicação que se constrói discursos para gerir relacionamentos entre as organizações e seus públicos, já que hoje as organizações

---

<sup>15</sup> Para o autor, o conceito substitui a responsabilidade social, por este ser um termo muito amplo e vago. (GRUNIG, 2011, p. 40)

<sup>16</sup>OLIVEIRA, Maria. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling; KUNSCH, Waldemar Luiz (Orgs.).**Relações Públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora.** São Paulo: Summus, 2007, p. 117.

precisam lidar com confrontos e posicionamentos distintos aos interesses do coletivo, o que provoca riscos e fragilidade nas relações quando não trabalhadas.

Outrossim, é a partir da presença nos meios virtuais que se quebram essas barreiras, permitindo um diálogo construtivo e a resolução desses conflitos de interesse, para viabilizar soluções e questionamentos acerca desse equilíbrio de demandas em uma ação coletiva, já que o caráter das relações públicas envolve justamente essa mediação de interesses e gestão de relacionamentos.

### **3.4. Qual é a função das Relações Públicas na pós-modernidade?**

Os estudos na área de relações públicas vêm evoluindo gradativamente e englobando mais possibilidades a cada década. A atuação no terceiro setor, por exemplo, era bastante limitada no século passado, mas vem crescendo muito por conta das demandas sociais. Atualmente, a atividade de relações públicas, está além das técnicas exercidas no início da regulamentação. Segundo Kunsch e Kunsch (2017), as práticas exercidas por um relações-públicas estão diretamente relacionadas com a cidadania, a garantia de uma democracia e da participação ativa, somado à responsabilidade social e aos interesses públicos.

Fawkes reforça que “as relações públicas atuam como fortalecimento do processo democrático e contribuição do bem social”. (2018, p. 159). A pesquisadora ainda traz abordagens das relações públicas, para contemplar a perspectiva pós-moderna. A primeira é a de excelência, também analisada por estudiosos brasileiros, trazendo a área da comunicação para próximo dos tomadores de decisão, onde há uma busca por soluções que contemplem os interesses da organização e dos públicos. Em um segundo momento, a autora apresenta o advocacy em outra abordagem, mas o trata como uma atividade assimétrica e persuasiva, o que remete ao desgaste da prática de lobby. Fawkes ainda cita alguns princípios essenciais para a atividade: verdade, autenticidade, respeito e responsabilidade social, para que ela ocorra da maneira correta e com legitimidade.

Ferrari trabalha com a ideia de que

Segundo James Grunig e Jeong-Nam Kim, “as relações públicas educam e convencem públicos, defendendo os interesses corporativos, mas também negociam quando há uma colisão de interesses.” (2011, p. 41) Esse enfoque sugere que as relações públicas trazem consigo consequências sociais em sua prática, como, por exemplo, a constituição de comunidades de interesse. Ao ganharem essa nova dimensão, a comunicação e a negociação passam a ser a essência das modernas relações públicas. (2009, p. 234)

A professora Fawkes ainda defende a importância do diálogo e da ocupação de espaços que sejam igualitários, mas exclui o advocacy desse cenário. Algo que entra em contradição com o presente estudo, dado que há uma argumentação em torno do advocacy praticado de forma ética, legal e promovendo mudanças estruturais e comportamentais diante dos interesses da sociedade, além de envolver em todo o processo, o que reforça o uso da comunicação simétrica de mão dupla. Outra perspectiva a se destacar é a ética crítica, visto que as relações públicas estão associadas à democracia. “O uso da comunicação em campanhas anti democráticas e no debate sobre a pós-verdade ilustra os desafios que a comunicação enfrenta quando afirma suas contribuições para a sociedade.” (2018, p. 165)

O perfil estratégico de relações públicas é proposto por autores como Ferrari e Grunig (2011). Ferrari aplica o papel do analista de cenário no sistema organizacional, nesse contexto pós-moderno, apresentando-o no enfrentamento de ameaças e na mediação de conflitos. Dessa forma, o analista de cenários de acordo com Ferrari

se adianta e analisa os contextos interno e externo em suas dimensões social, econômica, política, tecnológica e comunicacional, com o propósito de identificar um conjunto de pontos fortes e pontos fracos, de ameaças e oportunidades, e de compreender o mecanismo de relacionamento com os públicos que os compõem. (2011, p. 164)

A análise de cenários faz parte da função de estrategista, auxiliando na compreensão do contexto para propor soluções e atuar na elaboração de políticas e diretrizes comunicacionais, apoiando também a gestão de relacionamentos a longo prazo.

Para que esta função seja praticada com êxito, Ferrari aponta alguns valores essenciais para a formação desse profissional, sendo eles: “sustentabilidade, responsabilidade social, cidadania, reputação, inclusão social e comportamento ético”, (2011, p. 164) para compor esse perfil estratégico do profissional. Mesmo que ambientado no setor corporativo, França e Ferrari trabalham com a formação desse perfil moderno:

A função do comunicador exige uma educação multidisciplinar e uma cultura sólida e global. Maturidade, confiabilidade, conhecimento dos negócios da empresa são alguns dos requisitos essenciais para o profissional. Esse novo perfil do comunicador é consequência da nova estrutura organizacional e da implantação da governança corporativa. Isso o obrigará a conhecer leis, aplicar noções de economia, saber interpretar estatísticas, tudo para alertar, se for o caso, a alta direção quanto a manter um controle sobre o comportamento da organização. (2011, p. 101)

França e Ferrari apontam que “caberá ao comunicador a função de analista de cenários, à medida que seu papel principal será participar de todas as decisões estratégicas, entender e verificar até que ponto a visão, missão, as políticas e os interesses organizacionais estão alinhados com todas as partes interessadas.” (2011, p.94) Esse papel é colocado no âmbito corporativo, mas é amplamente desempenhado pelos profissionais no terceiro setor e principalmente no campo do advocacy. Essa função busca colaborar para os relacionamentos com públicos estratégicos, alcançando os objetivos dos negócios e equilibrando-os com as demandas da sociedade.

Outra característica desse profissional pós-moderno segundo Derina (2012) é o papel de ativista corporativo, onde o relações-públicas consegue contribuir para a democracia através do ativismo.

O praticante de relações públicas como ativista organizacional servirá como uma consciência na organização, valorará o discurso de funcionários e públicos eternos, tomará a decisão mais humana em uma determinada situação e promoverá novas formas de pensar e resolver problemas por meio de dissenso e conflito. (RESTREPO, 2022, p. 24)

Restrepo (2022) contribui com sua tese no campo das relações públicas pós-modernas e do ativista corporativo, reafirmando a necessidade de uma preocupação por parte do profissional com relação às questões sociais e com os comportamentos dentro da esfera pública, o que ela contextualiza como as relações “entre o público e para o público”. (2022, p. 52) A autora ainda defende as Relações Públcas a partir dos “discursos compartilhados, no qual há distribuição igualitária de informações”. (2022, p. 57) Porém, quando isso não acontece, o papel desse profissional é justamente atuar nos conflitos, falta de informações e desigualdades de poder dentro dos sistemas organizacionais.

Em resumo, o perfil ativista promove também um posicionamento mais ético da prática de relações públicas. “Nessa função, os profissionais serão agentes de mudança, servirão como consciência da organização e darão voz àqueles sem poder em seu relacionamento com a organização.” (RESTREPO, 2022, p. 58) Assim, eles precisam ser “multidirecionais e inclusivos” (RESTREPO, 2022, p. 57)

Acerca dos campos de atuação de Relações Públcas,

para Wilcox, Cameron e Xifra (2006), as funções das RP passam por assessoria, investigação, relações com os meios de comunicação social, com a comunidade, com os colaboradores, financeiras, setoriais, multiculturais divulgação, assuntos públicos, governamentais, gestão de possíveis conflitos, acontecimentos especiais, comunicação de marketing e desenvolvimento/captação de fundos. Para estes autores, tal como defendido por outros e pelo presente trabalho, a comunicação é algo inerente e

indissociável de RP, uma vez que todas as áreas que esta profissão abarca passam pela comunicação, a qual pode assumir diferentes formas, destinatários e objetivos.” (CANO, 2014, p. 29-30.)

Esses autores mencionados acima são os que mais se aproximam dessa comunicação enquanto mudança social proposto por Maria Cano (2014). E é nesse contexto, em que se agrega o advocacy como função das Relações Públicas, incluso timidamente assim como outras formas de mobilização de causas, dentro dos conceitos de Wilcox, Cameron e Xifra. Cano (2014) ainda posiciona o advocacy como etapa final desse processo comunicacional, objetivando uma mudança de comportamento ou de estrutura. Como abordado por Ferrari, as relações públicas precisam ter um foco “na sua função de legítima interlocutora e gestora das políticas corporativas de relacionamentos simétricos que tem como alvo contribuir de maneira efetiva para o sucesso do negócio e desenvolvimento da coletividade.” (2011, p. 159)

Frente às mudanças que o cenário de Relações Públicas evoca, as práticas da profissão não conseguem acompanhar tal evolução. Porém, ainda na perspectiva de Cano, é preciso refletir sobre o papel social deste profissional, para contribuir com os interesses públicos da sociedade. Além disso, Restrepo coloca esse profissional pós-moderno na função reflexiva e educacional, onde a primeira “implica em analisar a mudança de padrões e valores na sociedade e discuti-los com os membros da organização, a fim de ajustá-los à organização no que diz respeito à responsabilidade e à legitimidade social.” (2022, p. 51) e a segunda “se refere a tornar todos os membros da organização competentes em termos de comunicação, para responder às demandas sociais.” (2022, p. 51)

Para isso, cabe o papel bidirecional da comunicação de mão dupla, já abordado em capítulos anteriores. É desse modo que a comunicação no terceiro setor vai além da proposta do setor privado, buscando:

Uma comunicação que vá mais além do que ‘apenas’ veicular a missão e os valores de uma entidade. Seja qual for o setor que esteja em jogo, até porque as organizações do setor sem fins lucrativos tendem a aproximar-se do setor público e privado em termos de estrutura, de organização, de modus operandi. E caminham no sentido de pensar e agir estrategicamente também. Vemos então esta comunicação no interesse público, tal como já referimos atrás como sendo uma faz funções que as RP podem englobar, tal como defendido de forma tímida por Wilcox, Cameron e Xifra (2006)” (CANO, 2014, p.41)

O papel de um relações públicas no terceiro setor vem se desenvolvendo à medida em que as necessidades de atuação da comunicação se tornam mais proeminentes. Cano afirma que,

No entanto, esse peso só será crucial e fará a diferença se as RP forem entendidas estrategicamente e se a comunicação estratégica for posta ao serviço do interesse público. Neste campo, as estratégias de advocacy, entre outras estratégias, ações, atividades e programas que podem e devem ser tidos em conta, podem ser um aliado importante para o profissional de RP atingir os seus objetivos, principalmente quando falamos no âmbito das organizações da sociedade civil. (2014, p. 129)

Dessa maneira, Cano defende o papel estratégico desse profissional nas organizações sem fins lucrativos e como esse trabalho quando aplicado estrategicamente resulta numa contribuição social para o debate de questões públicas, através da mudança de fato.

Além disso, em entrevistas com Renata Barbosa e Rodolfo Guttilla referentes aos Apêndices A e B, foi perguntado acerca das competências desse profissional para a prática do advocacy. Renata aponta que a visão estratégica e um olhar mais integrado são importantes para esse processo, características, que de acordo com a mesma, são desenvolvidas pela forma que o curso de Relações Públicas é conduzido. Ela também fala sobre a necessidade de simplificação da linguagem formal, para que todos os públicos sejam comunicados de forma adequada.

A gente precisa ser capaz de ter uma linguagem simples, que todo mundo de fato consiga entender o que a gente está querendo dizer. Não existe processo de engajamento que não considere uma leitura mais ampla, principalmente em advocacy. Uma mobilização mais ampla da sociedade, tem várias estratégias para fazer isso. (BARBOSA, 2023)

Ela ainda afirma que muitas vezes, essa comunicação se torna a própria barreira para o entendimento das populações, o que pode afetar até a eficiência do trabalho de advocacy, dado o poder da comunicação no pré, durante e no pós, gerando o debate na esfera pública e no processo de influenciar uma política pública. Já Guttilla, trabalha com a perspectiva de que nos falta uma visão mais ampla das humanidades, defendendo um direcionamento maior dessas disciplinas aplicadas aos interesses dos alunos. “Novamente filosofia, psicologia, sociologia, antropologia. Eu acho que isso ajuda a calibrar a nossa visão de mundo.” (GUTTILLA, 2023). O fundador da CAUSE, ainda situa o advocacy em um campo multidisciplinar com o objetivo de gerar impacto, onde há “uma inteligência antropológica, sociológica, econômica, social, tudo por trás.” (GUTTILLA, 2023)

### **3.5. O planejamento de campanhas de advocacy dentro das Relações Públicas**

O planejamento de Relações Públicas precisa levar em conta os novos cenários digitais, já que a atividade hoje se encontra inserida neste ambiente e “uma vez que a

presença marcante dos públicos nas redes, hoje, traz novas formas de visibilidade para as organizações, por isso mesmo devem buscar no planejamento estratégico as bases para o gerenciamento dos relacionamentos.” (LEMOS, 2017, p. 353)

Desse modo, é possível relacionar o planejamento de uma campanha de advocacy com o planejamento de relações públicas, devido às semelhanças que possuem no processo como um todo. A elaboração do planejamento é uma função estratégica e precisa ser realizada em etapas, para que se antecipe às tomadas de decisão e entenda as possibilidades diante de cada escolha, buscando por resultados mais eficientes.

Durante a etapa do diagnóstico, há na perspectiva de Ferrari (2011), a análise de cenários de forma estratégica, onde se desenvolvem ações, metas e objetivos mais coerentes e possíveis frente aos objetivos das organizações, o que também se aplica em campanhas de mobilização e engajamento. A definição dos stakeholders que serão impactados pela tomada de decisão também ocorre tanto no cenário organizacional quanto em campanhas de advocacy. O relações-públicas contribui nessa determinação, na medida em que, além de ser responsável pela gestão de relacionamentos de uma organização para com seus públicos, ele também é capaz de analisar quem são os públicos de interesse daquela ação, quem são os favoráveis ou contrários ao projeto e indo além, podem elaborar “programas de comunicação que as auxiliam no gerenciamento de sua interdependência com esses públicos.” (GRUNIG, 2011, p. 80).

Grunig elenca um processo de análise de cenários bastante completo, tendo como base a pesquisa de Chang (2000) e Stoffels (2004). Dentre as etapas, vale mencionar a criação de pesquisas para monitorar os problemas e assuntos de interesse, o mapeamento dos públicos específicos, para compreender o nível de influência de cada um, além de um monitoramento da própria mídia, buscando os níveis de conhecimento sobre o tema e como ele vem sendo desenvolvido nos meios de comunicação.

Com a estratégia já traçada, se delimitam as ações e dentro disso, há uma definição de todos os recursos necessários - humanos, financeiros e outros. Antes de se colocar o plano em prática, há também a criação de técnicas de controle para avaliar todo o planejamento, fazendo os reparos necessários para aprimorar possíveis erros rapidamente. Com as etapas acima já concluídas, é possível trabalhar na implementação do planejamento, colocando tudo em prática. Por fim, é preciso mensurar o projeto completo, o que precisa ocorrer simultaneamente às outras etapas e não no final. Para isso, se estabelecem indicadores e métricas capazes de avaliar pontos importantes também definidos inicialmente.

Acerca dessa avaliação, Cano destaca uma questão relevante, aplicada ao terceiro setor:

No entanto, as ONG devem ter em mente a importância da avaliação, devido a várias razões, que justificam a sua importância e a sua realização. Os autores falam em razões como os doadores terem o direito de saber que o seu dinheiro é bem empregue, mas não só. Questões como responsabilidade, progresso, melhoria, motivação e credibilidade também são enumeradas como justificações fortes o suficiente para praticar a avaliação. Além disso, é preciso ter em conta o fator tempo. Isto porque muitos objetivos destes programas demoram vários anos a ser alcançados e, até lá, é necessário ir avaliando como é que está a correr o processo. (2014, p. 46)

É possível perceber as similaridades entre o processo de planejamento geral de um projeto em relações públicas e o planejamento de uma campanha de advocacy, dado que essa campanha se encontra dentro de uma perspectiva estratégica de planejamento e que o planejamento envolve a comunicação do que defendem e isso é feito a partir da definição do que comunicar (mensagem chave) e para quem comunicar (mapeamento de públicos). A partir do processo apresentado, se admite a hipótese da pesquisa que visa a comprovação da profissão de Relações Públicas na prática do advocacy.

É interessante trazer o ponto de vista de Barbosa (2023), que em entrevista, amplia o papel do relações públicas aplicado nas campanhas de advocacy. Indo ao encontro de Guttilla, ela traz que não é necessário apenas um profissional da comunicação na prática de advocacy, dado a multidisciplinariedade de atores presentes durante todo o processo. Contudo, o relações-públicas a partir de suas competências, utiliza a comunicação para trabalhar a mobilização da causa, parte extremamente importante no advocacy.

Eu tenho, de um lado, um universo ligado à comunicação, que eu preciso mobilizar. Então, aqui eu tenho atores que me ajudam na construção das mensagens. Como é que a gente traz isso para as pessoas? Como é que a gente articula e mobiliza a sociedade e ao mesmo tempo eu posso coordenar uma pessoa que faz essa articulação política lá na ponta. Então você tem várias formas de você atuar, quando a gente está falando de advocacy. As competências, eu acho que as principais para mim é um conhecimento do universo público, eu acho que isso é super importante até para eu, por exemplo, poder desenhar uma estratégia de advocacy, que é o que eu faço aqui, eu tenho que ter muito conhecimento de comunicação e engajamento. Como é que funciona uma curva de engajamento? Como é que as pessoas se engajam? O que que tem por trás disso? Qual que é o papel da comunicação e das mensagens nesse processo? Ao mesmo tempo em que eu tenho que ter um conhecimento também, de como funciona a máquina pública, de como é feita essa mudança na política pública, como é que isso funciona lá? Esse processo até para conseguir conectar esses 2 pontos da estratégia. (BARBOSA, 2023)

A partir de toda a literatura apresentada, abaixo será analisado um estudo de caso, onde o objetivo é comprovar a hipótese central da pesquisa que insiste em defender a prática do advocacy dentro do escopo de atuação das relações públicas.

#### 4. Procedimentos metodológicos

Definir as questões da pesquisa é provavelmente o passo mais importante a ser considerado em um estudo de pesquisa.<sup>17</sup> A presente pesquisa busca compreender como os profissionais de Relações Públicas podem atuar na prática de advocacy, além de defender o porquê desse perfil ser adequado para essa atividade. Para identificar a estratégia de uma pesquisa, cabe ao pesquisador analisar primeiro o tipo de questão elencada. Desse modo, os elementos “como” e “por que” são considerados mais explanatórios, levando a priori à estudos de caso, por exemplo.<sup>18</sup> De acordo com Yin:

O estudo de caso é a estratégia escolhida ao se examinarem acontecimentos contemporâneos, mas quando não se podem manipular comportamentos relevantes. O estudo de caso conta com muitas das técnicas utilizadas pelas pesquisas históricas, mas acrescenta duas fontes de evidências que usualmente não são incluídas no repertório de um historiador: observação direta e série sistemática de entrevistas. (2015, p. 25)

Levando isso em consideração, foi escolhido o método de pesquisa descritivo analítico, a partir da técnica de estudo de caso. Inicialmente, foi realizada uma revisão bibliográfica de autores acerca das Relações Públicas, Comunicação Pública e Advocacy, com o intuito de analisar as interfaces entre tais temáticas. Yin (2015) também ressalta a importância dessa revisão literária para alcançar uma finalidade e possíveis respostas. Com relação às entrevistas, dois profissionais da área de Comunicação foram entrevistados e suas contribuições foram acrescentadas ao longo da pesquisa, a partir de um ponto de vista mais prático. O acesso às entrevistas se encontra no apêndice da pesquisa e foi realizado com o intuito de compreender mais da atuação de profissionais de relações públicas no trabalho estratégico de advocacy, frente às suas experiências nesse mercado.

Por definição técnica, o estudo de caso é “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.” (YIN, 2015, p. 32) Mas essa definição é complementada por ser aplicada em um contexto com muitas variáveis de interesse e pelas várias fontes que se pode utilizar.

Dessarte, a estratégia escolhida para a pesquisa será a explanatória a partir do estudo de caso da Endeavor e a campanha que realizaram. O caso trata da ação de advocacy frente ao resultado de uma pesquisa que constatou a morte das micro e pequenas empresas quando

<sup>17</sup> YIN, Robert. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015, p. 26.

<sup>18</sup> YIN, Robert. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015, p. 25

estas tentavam sair do Simples Nacional para outros regimes que possibilitam um crescimento financeiro mais elevado. Os altos impostos e a grande burocracia existente eram os dilemas elegidos e a mobilização por meio do advocacy se provou bastante eficiente frente aos resultados desse projeto, que também serão analisados abaixo. Todo o projeto foi idealizado pela Endeavor em parceria com a CAUSE.

A priori, para análise do caso, foi realizada uma pesquisa acerca da Endeavor e da atuação que desenvolvem, para assim compreender a problemática. A CAUSE, consultoria envolvida no projeto, disponibilizou um resumo do caso, com explicações sucintas e objetivas para que outros clientes em prospecção pudessem saber como operam. Com base nesse conteúdo, foram identificadas as fases do planejamento de uma campanha de advocacy, além de considerar o papel dos comunicadores envolvidos na campanha. Como resultados alcançados, é possível mencionar a relevância da influência dessa campanha na opinião pública e demonstrar que o trabalho de advocacy pode gerar mudanças estruturais muito significativas, mesmo que a longo prazo.

#### 4.1. Entidade analisada: Endeavor

Para o presente estudo de caso, a organização escolhida foi a Endeavor que recebeu a consultoria da CAUSE, frente a problemática que eles enfrentaram. A Endeavor se trata de uma rede para aceleração de empreendedores espalhados em mais de 40 mercados no mundo.<sup>19</sup> No site institucional, a organização apresenta alguns objetivos como aumentar a competitividade no país, referenciar o Brasil como polo tecnológico, gerar um desenvolvimento econômico sustentável para as comunidades locais, gerar empregos e inspirar a próxima geração de empreendedores. Atualmente, é a principal rede de estímulo ao empreendedorismo no mundo.

Há vinte e três anos, Beto Sicupira, Jorge Paulo Lemann e Marília Rocca tinham uma visão: a resposta para acelerar o crescimento do Brasil estaria nas mãos dos empreendedores e das empreendedoras de alto impacto<sup>20</sup>. Comprometidos com o desenvolvimento do país, hoje é referência como uma das organizações mais inovadoras, impulsionando a produtividade. Mas enfrentaram e ainda enfrentam diversos desafios, dado que a palavra empreendedorismo não era algo bem visto socialmente e até mesmo desconhecido. Com essa cultura mais divulgada e robusta, a Endeavor abriu caminhos para que pessoas mais

<sup>19</sup>ENDEAVOR BRASIL. **Quem somos.** 2023. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/quem-somos/>>

<sup>20</sup>ENDEAVOR BRASIL. **Endeavor: 20 anos de empreendedorismo em 2 minutos.** Youtube, 2022. Disponível em: <<https://youtu.be/fVJrGIrtLGA>>

capacitadas e apaixonadas por um propósito, criassem seus negócios, atraindo também capital para o país.

A organização sem fins lucrativos, busca de fato, a promoção de um desenvolvimento do empreendedorismo no país. Como resultados desse trabalho, têm-se 2402 empreendedores escalados, 3,4 milhões de pessoas empregadas e 28 bilhões de receita agregada.<sup>21</sup> Na prática, a Endeavor acredita que os empreendedores de alto impacto são as principais alavancas do crescimento econômico sustentável, impulsionando de forma desproporcional a criação de empregos, de qualidade, a inovação e a geração de riquezas para a sociedade.<sup>22</sup>

O trabalho ocorre em quatro pilares: construção, investimento, mentoria e inspiração, buscando o efeito da multiplicação na rede. Frente ao cenário socioeconômico desafiador no Brasil, outro ponto de atuação da rede é a influência nas políticas públicas acerca do tema, para facilitar e incentivar mais pessoas a iniciarem seus negócios, podendo alcançar por exemplo impactos em escalas nacionais e internacionais,

Um dos principais programas organizados pela rede é o *Programa Scale Up Endeavor*, que conta com um suporte para o crescimento a partir de mentorias individuais, coletivas e trocas entre pares, além de também carregar a marca Endeavor, durante um período de cinco meses. Dentre as *scale ups*<sup>23</sup> aceleradas, é possível destacar algumas mais conhecidas como +Mu, Eu Reciclo e Gupy, dos ramos de suplementos alimentares, resíduos sólidos e recursos humanos, respectivamente. Os números da organização também apontam 189 scale ups aceleradas, contando com mais de 6 mil pessoas empregadas. É a partir dessa conexão com as empresas parceiras da Endeavor, que se possibilita gerar novos negócios e ampliar mercados e serviços.

De acordo com o relatório de impacto de 2022, a rede também preza pela diversidade, buscando diversificar e agregar diferentes vozes no movimento. O comprometimento aumentou em 9% nas scale-ups fundadas por mulheres e em 10% na porcentagem fundada por pessoas negras.

#### **4.2. CAUSE e consultoria de impacto**

A CAUSE é uma consultoria que tem o objetivo de engajar, mobilizar e conscientizar organizações com diversos fins conectando à causa. Mais de setenta projetos já foram realizados. Assim, a CAUSE liga o propósito da organização com as demandas sociais.

---

<sup>21</sup> ENDEAVOR. Relatório de impacto 2022. Disponível em:  
<https://drive.google.com/file/d/1QSJ2zcKBnf-y2f-rCWtsNScC2-19ZYiC/view>

<sup>22</sup> idem acima

<sup>23</sup> Termo usado para indicar organizações que ficam dentro do grupo de alto crescimento

Segundo o site oficial, os serviços oferecidos são sempre voltados para impacto. Dessa forma, a atuação ocorre em três frentes: um deles é o advocacy e engajamento de stakeholder, contando com diversas estratégias como a gestão de campanhas de engajamento, marcas e causas, para atuar com a descoberta de propósito e cultura organizacional, por exemplo. E por fim, a área de ESG e programas de impacto, que trabalham com a governança e a sustentabilidade nas organizações.

Ademais, a CAUSE utiliza uma curva de engajamento para compreender o estágio de consciência de cada público em etapas. Com essa ação, eles buscam descobrir que tipo de mobilização será necessária para cada público e quais técnicas serão mais adequadas em cada caso. O indivíduo inicia alheio à causa, sem informações. O segundo passo é comunicar o que é o problema, fazer aquela pessoa entender a situação. Em seguida, vem o estado de consciência, onde a pessoa consegue sentir e mais adiante, ao se sensibilizar, o indivíduo entende que pode desempenhar um papel acerca da questão. Mais adiante, a pessoa se encontra engajada e já age em prol desse objetivo, alcançando por fim o status final de agente de transformação, onde realmente a mudança ocorre.

De acordo com o site institucional da CAUSE, a consultoria tem como valores: “Convicção, coerência e consistência”, pois “para se posicionar em relação a uma causa é necessário convicção, ou seja, a ação nasce daquilo em que se acredita, do seu propósito; exige coerência, pois o discurso deve, acima de tudo, ser uma expressão das atitudes; e exige consistência, pois não existe transformação sem perseverança. Junto aos valores, há a promoção de um propósito no site institucional: “Acreditamos que as causas têm o poder de unir as pessoas para transformar realidades. Provocamos organizações, marcas e a sociedade a se conectarem às causas do nosso tempo.”

#### **4.3. A problemática**

Em 2013, a Endeavor divulgou os resultados de uma pesquisa em parceria com o IBGE e constatou que 70% das empresas de alto crescimento morriam ao sair do Simples Nacional.<sup>24</sup> O Simples Nacional, de acordo com o site institucional do Ministério da Fazenda, “é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.” Para ingressar nesse regime, é necessário ter uma micro ou pequena empresa, formalizar a opção do Simples Nacional e cumprir os requisitos legislativos. Existe um limite anual de faturamento de 4,8 milhões de reais para uma micro ou

---

<sup>24</sup> Regime Especial Unificado de Arrecadação e Contribuições

pequena empresa atualmente. O surgimento deste tinha como intuito reduzir a burocracia e diminuir os custos, colocando todos os tributos e outros processos em um único lugar. Em suma, existem algumas vantagens ao adotar esse regime, como a simplificação de documentações e da própria contabilidade, porém no início desse novo sistema, havia uma restrição para a atuação de poucas atividades profissionais.

Tendo o papel do Simples Nacional em mente, é preciso refletir sobre a problemática que a Endeavor definiu em conjunto com a CAUSE: “Como reduzir a carga tributária e desburocratizar a atividade empreendedora no Brasil?” A ideia era fazer com que esse 70% se tornasse um número menor com o tempo, a partir das medidas tomadas com base em um planejamento de advocacy.

#### **4.4. Identificação das etapas do planejamento**

A CAUSE traz o caso como um sucesso em seu site institucional, frente aos resultados palpáveis que o projeto gerou. Os passos de um planejamento de advocacy ficam visíveis frente à apresentação do processo por meio de um vídeo na seção de casos no site.<sup>25</sup> Dessa forma, a problemática foi estabelecida a partir de uma pesquisa inicial - a morte dessas pequenas empresas ao saírem do Simples Nacional. Após esse processo, é necessário compreender os cenários e por isso, a elaboração de um diagnóstico. Foram identificadas, portanto, as razões para a morte dessas pequenas empresas: o excesso de burocracia e o aumento significativo de impostos. O diagnóstico passou pela análise de cenários, mapeamento de stakeholders e o desenvolvimento de uma mensagem chave, para que assim, fosse possível estabelecer as estratégias e ações a partir delas.

Como estratégia desenvolvida pela CAUSE em parceria com a Endeavor, a temática do empreendedorismo e a problemática já mencionada precisavam entrar na agenda pública dos candidatos às eleições de 2014. O objetivo era fazer com que os candidatos se comprometessem com o desenvolvimento do empreendedorismo no país. A própria Endeavor já buscava trabalhar com esse público em específico, pois havia uma hipótese de que ao inserir essa pauta na agenda dos candidatos, o compromisso seria mantido e cumprido pelo candidato vencedor, tese que se provou posteriormente verdadeira. E assim foi feito, com o diagnóstico enxuto e as mensagens definidas, um pleito foi elaborado para ser entregue aos candidatos. A estratégia implementada buscava conscientizar a opinião pública e influenciar

---

<sup>25</sup> ENDEAVOR BRASIL. Endeavor: 20 anos de empreendedorismo em 2 minutos. Youtube, 2022. Disponível em: <<https://youtu.be/fVJrGIrtLGA>>

os principais candidatos à presidência somados a outros tomadores de decisão acerca da causa.

Com relação à opinião pública, durante a etapa do diagnóstico foram identificados porta-vozes estratégicos que a rede já contava com o apoio. Nomes como Luiza Trajano, da Magazine Luiza, e Pedro Passos, da Natura. De acordo com Leandro Machado, sócio co-fundador da CAUSE, o trabalho ocorreu a partir de releases para as mídias, porém esses atores chave foram bem aproveitados, se manifestando nos espaços virtuais com artigos e entrevistas, com o objetivo de aumentar a relevância do tema nesse período pré eleitoral. Dessa forma, eles conseguiram a atenção não só da sociedade, como também dos próprios candidatos para que percebessem a relevância da causa e que fizessem desta parte de seus projetos eleitorais.

#### **4.5. Resultados alcançados pela campanha**

Como resultados da campanha, houve uma mobilização da opinião pública, onde grandes veículos de circulação nacional repercutiram sobre a pauta. A causa foi ganhando visibilidade na mídia, até atingir os candidatos que, de fato, assumiram um compromisso com o empreendedorismo. A própria presidente da república eleita em 2015, Dilma Rousseff, mencionou publicamente a importância das micro e pequenas empresas para o país. Assim, em 2016, o presidente Michel Temer sancionou o Programa Crescer Sem Medo, aumentando a faixa de transição do Simples Nacional para o Lucro Presumido, o que auxiliava o crescimento das micro e pequenas empresas.

O projeto de lei inicial 123/2006 foi o primeiro programa do governo que entrou em vigor em julho de 2007, com intuito de reduzir a carga tributária do pequeno empresário e facilitar os processos burocráticos através de uma única guia para a arrecadação de impostos. Sendo assim, o pequeno empresário conseguia compreender com maior facilidade os processos envolvendo a tributação e como eram feitos os cálculos. Contudo, eram poucas as categorias de microempresas que entravam nesse regime.

Por isso, em 2014 a lei foi submetida a alterações. As principais mudanças foram as novas atividades incluídas e o aumento dos limites para exportação. Naquele momento, as microempresas também poderiam se desligar, mesmo com débitos financeiros. E finalmente, em 2015, com o projeto de lei 125/2015<sup>26</sup> mais de 140 atividades estavam disponíveis para o recolhimento do Simples Nacional, com o objetivo de fazer mais pequenos empresários

---

<sup>26</sup> Agência Senado, 2023.

saírem da informalidade e abrirem seus negócios formalmente. Outra mudança foi o critério para ser enquadrado nesse regime: um faturamento de até 3,6 milhões de reais anuais para empresas de pequeno porte e para microempresas o faturamento anual aumentou de 360 mil para 900 mil reais.

Michel Temer, ex-presidente do Brasil, também sancionou o projeto de Lei Complementar 155/2016, conhecido como “Crescer sem medo”, ampliando os benefícios para microempreendedores e pequenos empresários. O objetivo era justamente “garantir a sustentabilidade econômica por meio de uma tributação mais justa e novas oportunidades, principalmente com relação a exportações e participação em licitações.” (SEBRAE, 2022). Entre alguns dos benefícios, encontra-se a nova faixa de transição para a saída do Simples Nacional para o Lucro Presumido, outro regime de tributação; um aumento do limite de faturamento para microempreendedores individuais junto ao enquadramento de novas atividades para essa categoria; um incentivo maior à exportação e ao acesso do crédito, entre muitos outros.

#### **4.6. Análise do caso à luz da literatura**

O caso já explanado será analisado frente aos estudos de autores acerca do advocacy, da comunicação e das relações públicas, para validar a hipótese inicial da atuação do relações públicas na prática do advocacy e como se dá essa atuação. Além disso, o caso busca explicitar uma campanha de advocacy de sucesso, dentro de um comportamento ético, transparente e legítimo, do ponto de vista social e político, segundo Espacia, Kunsch e Haswani (2017).

Inicialmente, para compreender se o caso proposto se refere ao advocacy, é preciso refletir acerca da definição do termo, Barbosa (2023) em entrevista conta que “o advocacy, eu entendo como sendo qualquer ação de mobilização pública que interfira de alguma forma uma mudança de política pública. Então, quando a gente consegue engajar diferentes atores sociais para pressionar por uma mudança de política pública, em torno de um interesse comum.” Portanto, quando a Endeavor procura a CAUSE com a problemática que eles definem e descobrem a necessidade de mudança da lei, o caso é enquadrado como advocacy. Junto a esse processo, ocorre toda a mobilização, que também é uma característica, a partir do engajamento de públicos específicos que apoiam a formação da opinião pública sobre o tema.

Ao falar de opinião pública, as estratégias utilizadas nesse caso, precisam ser destacadas, dado a eficiência com que se promoveram. Aqui, a importância das ações de comunicação para atingir a mídia e promover o debate sobre a temática principal fica clara.

Da forma como foi aplicada, a comunicação se tornou um agente de transformação social, influenciando comportamentos, um conceito aplicado por Carareto (2017). Como já discutido, os espaços digitais se encontram cheios de informação e chamar atenção se torna um desafio. Criar estratégias que posicionem a causa nos meios virtuais é certamente um desafio. No entanto, a Endeavor, em parceria com a CAUSE, conseguiu juntar a excelência na comunicação e o conteúdo, requisitos colocados por Grajew (2017) para gerar mobilização influenciando as políticas públicas, comprovado pelos resultados da campanha.

Como já mencionado, o caso também foi escolhido devido ao conhecimento de que há comunicadores por trás do projeto. É relevante destacar a formação dos envolvidos da parte da CAUSE no projeto de advocacy. Leandro Machado, que acompanhou e trabalhou nessa campanha, é comunicador e mestre em administração pública, assim como a grande maioria dos profissionais que atuam na consultoria. Há assim, um outro olhar que vem do perfil de comunicador, principalmente quando consideramos as Relações Públicas pós-modernas. Esse profissional tem um intuito de produzir um efeito social, de acordo com Paraventi (2017), considerando os interesses de ambos os lados para pensar em soluções que agreguem valor. E foi com base nisso, que o caso se construiu. Era preciso mostrar tanto para a opinião pública quanto para os atores políticos escolhidos, que as novas regras relacionadas ao empreendedorismo não ajudariam apenas os micros e pequenos empresários, como também contribuiriam para a economia do país.

Acerca da comunicação, segundo Guttilla (2023) é preciso saber os públicos que serão envolvidos, para assim definir as mensagens adequadas para cada um deles e por fim, quais canais de comunicação farão a mensagem chegar da melhor forma. O projeto trabalhou as três fases utilizando a comunicação digital como base, dado que as mobilizações nesse campo ultrapassam barreiras de espaço e tempo, potencializando o diálogo e possibilitando até novas vozes no debate, conforme abordado por Carareto (2017). De acordo com a CAUSE (2017), a comunicação precisa ser pensada tanto para os tomadores de decisão quanto para aqueles que têm o poder de influência sobre esse primeiro grupo.

Além disso, ao seguir as etapas do planejamento propostas, os resultados são visíveis e neste caso, ocorreram de forma mais rápida do que costuma acontecer, pois os efeitos do advocacy ocorrem geralmente em um longo prazo, considerando os fatores políticos, como a troca de governantes de quatro em quatro anos que costumam influenciar bastante nos rumos de cada projeto de aprovação das políticas públicas. Além das trocas governamentais, como já abordado pelo capítulo do processo de formulação das políticas públicas, Castro (2016) coloca a questão da prevalência de interesses pessoais no meio político, tirando alguns

projetos de prioridade da agenda pública e do ponto de vista de Secchi (2020), os mercados são influenciados por tais decisões, o que pode gerar empecilhos, a depender da causa. Mas a agilidade nos resultados, possivelmente se deve, mesmo que não exclusivamente, ao público que usaram como estratégico, já que um dos candidatos à presidência logo seria eleito e, em tese, teria que cumprir com o que se propôs.

É possível também comprovar pelo menos uma das três tendências anunciadas pela CAUSE (2017), sendo esta a profissionalização. Através do caso é possível perceber que as etapas de planejamento foram seguidas, e se buscou executar um plano bem elaborado e robusto, utilizando a comunicação em todo o processo, promovendo também relacionamentos mais transparentes ao longo do projeto.

A respeito do planejamento de advocacy, há muitos pontos de convergência com o de relações públicas e por isso há uma visão comunicacional aplicada. Neste caso, algumas etapas do planejamento do advocacy chamaram atenção pela forma como foram utilizados. Um deles foi o mapeamento de stakeholders, pois, ao detectarem parceiros e possíveis porta-vozes que já tinham influência no mercado, conseguiram colocar o assunto em alta, auxiliando para que chegassem também à agenda pública dos candidatos.

A teoria de mudança proposta por Gozetto e Morgado (2019) já tinha sido elaborada e a organização ainda possuía uma tese de atores que seriam estratégicos para tal mobilização, os candidatos às eleições de 2014. Assim, é importante observar como as ações voltadas à opinião pública e a ocupação desses espaços midiáticos possibilita um largo alcance com conexões estratégicas. Quando Renata Barbosa (2023) aponta o conhecimento do sistema público como relevante para esse profissional, é justamente para enxergar e aplicar essa tese no projeto, o que gerou resultados positivos, já que em 2015, a política referente ao tema já sofre alterações, incluindo mais grupos de atividades na legislação, além de diminuir taxas e outros pontos importantes para a categoria que pertence ao Simples Nacional.

Outra questão se relaciona com o uso de parcerias ou coalizões. Nesse caso, foi observado que uma coalizão seria um processo complexo e que não seria o mais viável naquele momento. Contudo, ao utilizarem vozes de grandes empreendedores, donos de grandes organizações como a Luiza Trajano, do Magazine Luiza, as parcerias ocorreram e os porta-vozes da mensagem elaborada em conjunto, foram responsáveis por abrir o tema para debate nos ambientes digitais.

O papel da comunicação durante todo o processo é claro e,

uma comunicação inserida numa estratégia de advocacy deve dividir-se em três partes: conscientizar o público alvo para criar interesse;

pedir a quem de direito para “tomar atitudes concretas para realização da mudança política desejada” e, por fim, fazer o acompanhamento para se certificar que acederam ao pedido. (IPPF, 2009, p.12)

É possível perceber que toda a comunicação da campanha seguiu as três fases, inseridas dentro de um planejamento estratégico, buscando gerar mudanças no sistema político com base no interesse público, o verdadeiro objetivo do advocacy.

Ao situar o advocacy como estratégia dentro da Comunicação Pública, é possível discorrer também acerca de como a campanha cumpriu para a garantia da democracia por meio da comunicação como expressão da opinião pública, proposta por Hamilton como uma das funções da Comunicação Pública, onde diversos grupos puderam se manifestar em relação à causa, principalmente nos meios digitais, sendo que esta implicava em consequências não somente para os empreendedores, como também nas questões socioeconômicas no Brasil, como o desemprego e a economia.

Um questionamento que surge devido à entrevista com Renata Barbosa (2023) presente no Apêndice B, é acerca da comunicação no pós projeto. Ela traz a importância da competência da simplificação da linguagem, para que esse profissional saiba comunicar os projetos e campanhas, principalmente após os resultados, para todos os públicos, algo que ela afirma ver raramente, já que parece ser uma dificuldade comum na mobilização de causas. Como as questões giram em torno do coletivo, muitas vezes as pessoas não entendem sobre o que se fala devido ao uso da linguagem técnica. Neste caso, após as novas leis, matérias saíram nas mídias virtuais acerca do tema, para proporcionar um conhecimento geral acerca do assunto. Contudo, é preciso refletir sobre o que mais poderia ter sido feito nesse sentido, para que as informações chegassem a todos.

Por fim, vale defender que apesar de existirem comunicadores no projeto, eles não são o único grupo responsável por todas as ações. E este não é o objetivo da pesquisa, afinal como Guttilla (2023) coloca, o advocacy precisa ser formado por uma equipe multidisciplinar e o comunicador desenvolve um papel importante durante todo o projeto, principalmente como o articulador dos processos. De todo modo, se busca defender a participação desse profissional na prática de advocacy, onde a atuação de um relações-públicas se mostra necessária e agregadora, pois há mediação de interesses e conflitos, mapeamentos de stakeholders, criação de relacionamentos e outras funções trabalhadas dentro do escopo de relações públicas, principalmente quando aplicadas ao contexto pós-moderno.

## 5. Considerações finais

Com este trabalho foi possível desenvolver o conceito de advocacy e a relação desejada na hipótese da atuação de relações públicas, considerando os objetivos iniciais. A revisão bibliográfica permitiu uma compreensão do papel que o advocacy desempenha na sociedade atual, localizado no Brasil. É importante estudar o advocacy dentro da comunicação pública, por se tratar de uma prática que utiliza fortemente a comunicação para alcançar seus objetivos. Outro ponto de destaque é a definição do termo, que se diferencia de outras práticas como o ativismo. O distanciamento da conotação negativa atrelada ao lobby também é necessário para entender a diferença entre ambos, reforçando que para ser advocacy, precisa haver uma mudança em políticas públicas, como afirmado por Renata Barbosa (2023) em entrevista.

Conforme desenvolvido nos capítulos anteriores, autores como Castro (2016) e Gozetto (2017) defendem o grande papel que a comunicação desempenha ao longo de todo o processo de advocacy. Ao falarmos da perspectiva dessa prática como mobilização social, apresentado por López, foram percebidas grandes semelhanças entre essa atividade e o escopo de funções de um relações-públicas. Dado os caminhos percorridos para uma visão mais abrangente da prática, é possível afirmar a importância da atuação de um relações públicas nessa área, utilizando a comunicação como ferramenta. Outrora, o planejamento de uma campanha de advocacy possui etapas semelhantes ao que consta no planejamento estratégico de Relações Públicas.

Contudo, trabalhar no advocacy não é considerado uma das atividades iniciais de um profissional de relações públicas, devido a necessidade do desenvolvimento das competências e conhecimentos necessários para tal atuação. Apesar disso, esse profissional é relevante ao exercer o advocacy em um contexto, pouco abordado há anos atrás. Esse perfil pós-moderno permite o desenvolvimento de novos papéis, sendo eles o analista de cenários colocado por Ferrari (2011) e o ativista corporativo elaborado por Holtzhausen (2014).

O estudo de caso escolhido também auxilia na visualização de como funciona o processo completo do advocacy, iniciando na formulação do problema e finalizando com a comunicação aos públicos da mudança em questão. O caso também contou com o apoio de comunicadores por formação e se baseou nos passos de autores como Daniela Castro (2016), Gozetto e Morgado (2019), o que resultou em mudanças significativas para a sociedade, permitindo alcançar os objetivos e resultados esperados. É interessante observar como toda a teoria apresentada conversa com a atuação prática e, como o caso abordado é uma validação dessa questão, que se comprova quando as etapas de todo o planejamento são cumpridas e os resultados são alcançados. É possível também apontar a dificuldade de simplificação da linguagem, apresentada por Renata Barbosa (2023). Essa dificuldade de se comunicar no pós mobilização, de acordo com a profissional, é comum e ainda há grandes avanços pela frente. Mas, é preciso saber comunicar os projetos, saindo da linguagem técnica para que todos possam compreender o que se defende.

Em decorrência dos fatos elencados, é perceptível a contribuição tanto do caso em específico, quanto do advocacy em geral para a garantia da democracia. Diante da promoção de cidadania participativa, a questão é colocada no debate na esfera pública, possibilitando à sociedade um poder de influência e participação sobre a tomada de decisão, o que se amplia

devido ao grupo de interesse ser formado por candidatos políticos às eleições, que seriam eleitos pelo povo.

Foi possível analisar também as nuances do advocacy e como essa prática vem crescendo nos mais diversos cenários e quando aplicado no terceiro setor, vem apresentando resultados, apesar de ainda enfrentar dificuldades, principalmente devido ao contexto de incertezas e questões políticas que o país enfrenta. Ao mesmo tempo, há de se considerar as tendências elencadas pela CAUSE (2017), para o rumo da atividade no país, já que a regulamentação da atividade demonstra benefícios que já são aplicados a outros países, por exemplo.

Ademais, se considera extremamente relevante o fluxo de comunicação durante todo o processo e a necessidade de profissionais qualificados, contando também com as competências mencionadas ao longo da pesquisa, como a visão abrangente de relações públicas e a paciência, já que as mudanças ocorrem no longo prazo. Quando se considera o campo da comunicação digital, é importante trazer as contribuições que esses novos espaços permitem para as campanhas de advocacy, visto que é possível conectar pessoas a causas, independente de fatores espaciais e temporais, além de demandar menos recursos financeiros. O maior desafio é a visibilidade frente ao excesso de informações nesses meios, mas isso pode ocorrer com uma comunicação institucional adequada e alinhada aos objetivos da organização, além de fatores como a reputação e a vulnerabilidade bem trabalhados. Junto a esses fatores, as mobilizações precisam ser planejadas com estratégia e eficiência para alcançar resultados significativos e mudanças que refletem as demandas da sociedade.

Por conseguinte, ouvir comunicadores que já atuam na área foi considerado bastante proveitoso para compreender mais do trabalho no dia-a-dia, as competências exigidas, os desafios e como aplicam a comunicação nas mobilizações e campanhas que desenvolvem. A consultoria CAUSE vem realizando projetos com importantes resultados para diversas causas sociais, assim como ilustrado pela análise do estudo de caso Endeavor.

## REFERÊNCIAS

BRADY, Shane. et al, 2015. Utilizing Digital Advocacy in Community Organizing: Lessons Learned from Organizing in Virtual Spaces to Promote Worker Rights and Economic Justice. **Journal of Community Practice**, Vol. 23, No. 2, pp. 255-273

BRANDÃO, Vanessa. Atravessamentos discursivos entre ONGs, empresas, grupos sociais e ativistas, na perspectiva da teoria ator-rede. In: **Revista Organicom Comunicação, relações públicas comunitárias e o terceiro setor**. vol 14, n 16, p. 99-104. 2017. Disponível em:<<https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/10235/1303>>. Acesso em: 18 jun. 2023

BRASIL. Receita Federal. Simples Nacional. Disponível em: <<https://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Documentos/Pagina.aspx?id=3>>. Acesso em: 18 jun. 2023.

BUCKLEY, Steve, 2009. **Advocacy strategies and approaches: Overview paper**. Association for Progressive Communications. Damasceno, M., 2015. Redes Sociais Digitais: o Ecossistema Comunicacional do Facebook e suas Possibilidades Comunicativas. XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Rio de Janeiro, Brasil, pp. 1-10.

BUENO, Wilson. Comunicação, mobilização social e cidadania: aprendendo com a vigilância cívica do terceiro setor. In: **Revista Organicom Comunicação, relações públicas comunitárias e o terceiro setor**. vol 14, n 26, p. 76-86. 2017. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139358>>. Acesso em: 18 jun. 2023.

BUZZONI, Rachel. **A prática do advocacy como estratégia da comunicação política**. 2022. Tese (Doutorado em Interfaces Sociais da Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2021. doi:10.11606/T.27.2022.tde-08062022-105927. Acesso em: 13 mar. 2023.

CANO, Maria. **Estratégias de Advocacy no Terceiro Setor enquanto função das Relações Públicas**. Lisboa: Escola Superior de Comunicação Social, 2014. Dissertação de Mestrado. Disponível em: <[https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/4663/1/doc%20final.v01\\_Maria\\_Cano.pdf](https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/4663/1/doc%20final.v01_Maria_Cano.pdf)> . Acesso em: 19 jun. 2023.

CARARETO, Mariana. A responsabilidade das organizações diante do impacto social de sua comunicação no ambiente virtual. In: **Revista Organicom Comunicação, relações públicas comunitárias e o terceiro setor**. vol 14, n 16, p. 214-219. 2017. Disponível em:<<https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/10235/1303>>. Acesso em: 18 jun. 2023

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em redes - a era da informação: economia, sociedade, espaço e cultura.** São Paulo, Paz e Terra. 2000.

CASTRO, Daniela. **Advocacy: como a sociedade pode influenciar os rumos do Brasil.** Amarante Editora. 1ed. 2016

CAUSE. **Advocacy como instrumento de engajamento e mobilização: um olhar sobre o panorama atual e a proposta da Cause para a defesa de interesses nas organizações brasileiras.** 2017. Disponível em: <<https://www.cause.net.br/wp/wp-content/uploads/2017/10/estudo-cause-advocacy.pdf>>. Acesso em: 14 mai. 2023

CAUSE. **Cases Endeavor Brasil.** Disponível em: <<https://www.cause.net.br/case/endeavor-brasil/>>. Acesso em: 18 jun. 2023.

CAUSE. Sobre nós. Disponível em: <<https://www.cause.net.br/sobre-nos/>>. Acesso em: 18 jun. 2023.

DUARTE, Jorge. **Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público.** Atlas, São Paulo, Brasil. 2009.

ENDEAVOR BRASIL. **Endeavor: 20 anos de empreendedorismo em 2 minutos.** Youtube, 2022. Disponível em: <<https://youtu.be/fVJrGIrtLGA>> Acesso em: 19 jun. 2023.

ENDEAVOR BRASIL. **Quem somos.** 2023. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/quem-somos/>> Acesso em: 20 jun. 2023.

ENDEAVOR. **Relatório de impacto 2022.** Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/1QSJ2zcKBnf-y2f-rCWtsNScC2-19ZYiC/view>> Acesso em: 18 jun. 2023.

ENRICONI, Louise. **Advocacy: o que é?** Politize. 2017. Disponível em: <<https://www.politize.com.br/advocacy-o-que-e/>> Acesso em: 19 jun. 2023.

ESCUDEIRO, Regina. Comunicação pública, esfera pública e cotidiano profissional: solo de alfabetização política. In: **Revista Organicom Comunicação, relações públicas comunitárias e o terceiro setor.** vol 14, n 16, p. 52-55. 2017. Disponível em:<<https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/10235/1303>>. Acesso em: 18 jun. 2023

ESPARCIA, Antonio; KUNSCH, Margarida; HASWANI, Mariangela. O papel da comunicação nas redes digitais para o trabalho de ONGs: Práticas comunicativas e perspectivas para a mudança social nas organizações não-governamentais (ONGs), na

Espanha e no Brasil. In: **Revista Organicom Comunicação, relações públicas comunitárias e o terceiro setor**. vol 14, n 16, p. 147-158. 2017. Disponível em:<<https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/10235/1303>>. Acesso em: 18 jun. 2023

FAWKES, Johanna. The evolution of public relations research - an overview. **Communication & Society**. vol 31, 2018. p. 159-171.

FERRARI, Maria. **Relações públicas contemporâneas: a cultura e os valores organizacionais como fundamento para a estratégia da comunicação**. Tradução. São Paulo: Saraiva, 2009.

FERRARI, Maria. **Relações públicas: pesquisa, processos comunicativos, mídias e oralidade**. In: KUNSCH, Margarida (Org). Comunicação organizacional estratégica; aportes conceituais e aplicados. 2016. Summus Editorial.

FRANÇA, Fábio; FERRARI, Maria. Pode a comunicação organizacional ser considerada lobby? **Revista Organicom**. Ano 8, n 14. 2011.

GALAN, Gilberto. **Relações governamentais e lobby: aprendendo a fazer**. São Paulo, ABERJE, 2012.

GERTRUDES, Maria. **Estratégias de Advocacy no Terceiro Setor enquanto função das Relações Públicas campanhas de Advocacy no IMVF: um estudo de caso**. 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/4663>>. Acesso em: 13 mar. 2023.

GOZETTO, Andréia. **Lobby e representação de interesses: lobistas e seu impacto sobre a representação de interesse no Brasil**. 2004. Disponível em: <<https://scholar.google.com.br/citations?user=Nd9VzvQAAAAJ&hl=pt-BR>>. Acesso em: 13 mar. 2023.

GOZETTO, Andréa; MORGADO, Renato. **Guia para construção de estratégias de advocacy: como influenciar políticas públicas**. Imaflora. 2019. Disponível em: <<http://www.coalizaobr.com.br/home/phocadownload/outrosdocumentos/Guia-Para-Constru-de-Estratgias-de-Advocacy.pdf>>, Acesso em: 14 mai. 2023

GRAJEW, Oded. A responsabilidade social na construção de um país justo e sustentável. In: **Revista Organicom Comunicação, relações públicas comunitárias e o terceiro setor**. vol 14, n 16, p. 135-145. 2017. Disponível em:<<https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/10235/1303>>. Acesso em: 18 jun. 2023

GRUNIG, James; FERRARI, Maria; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. 2 ed. São Caetano do Sul, SP. Difusão Editora, 2011.

HABERMAS. Jürgen. **Kultur und kritik:** verstreute aufsätze. Frankfurt am Main: Surhkamp, 1973.

HAMILTON, Susana. **Relações públicas no primeiro, segundo e terceiro setores.** UCSAL, 2007. Disponível em: <<http://ri.ucsal.br:8080/jspui/bitstream/prefix/3284/1/Rela%C3%A7%C3%B5es%20p%C3%ABblicas%20no%20primeiro.pdf>> Acesso em: 18 jun. 2023.

HASWANI, Mariângela. Comunicação pública 360 graus e a garantia de direitos. In: KUNSCH, Margarida (Org.), **Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania.** São Caetano do Sul, SP. Difusão Editora, 2011, p. 82-86.

HENRIQUES, Márcio. Ativismo, movimentos sociais e Relações Públicas In: KUNSCH, Margarida M. Krohling; KUNSCH, Waldemar Luiz (Orgs.). **Relações Públicas comunitárias:** a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007, p. 92-101.

HOLTZHAUSEN, Derina. **Las relaciones públicas como activismo enfoques pos modernos.** 1ed. Editorial UOC, EUA. 2016.

HOLTZHAUSEN, Derina. **Public Relations as Activism: Postmodern Approaches to Theory & Practice.** Nova Iorque: Routledge, 2014.

IPPF. **Advocacy to action generating political change.** 2009. Disponível em: <[https://www.ippf.org/sites/default/files/advocacy\\_to\\_action\\_generating\\_political\\_change.pdf](https://www.ippf.org/sites/default/files/advocacy_to_action_generating_political_change.pdf)> Acesso em 18 jun. 2023.

KIMBERLY, Sara. 2010. **Advocacy by Nonprofits:** Roles and Practices of Core Advocacy Organizations and Direct Service Agencies Advocacy by Nonprofits. *Journal of Policy Practice*, 9(4). Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/15588742.2010.48724>> Acesso em: 18 jun. 2023

KLEIN, Gisiela; HASSE, Danilo; ROLT, Carlos. **Digital advocacy:** convergência de comunicação pública e marketing digital nas plataformas web 2.0. IADIS Conference. Disponível em <[https://www.researchgate.net/profile/Gisiela-Klein/publication/320806024\\_DIGITAL\\_ADVOCACY\\_CONVERGENCIA\\_DE\\_COMUNICACAO\\_PUBLICA\\_E\\_MARKETING\\_DIGITAL\\_NAS\\_PLATAFORMAS\\_WEB\\_20/links/59fb2b8faca272347a1d1368/DIGITAL-ADVO-CACY-CONVERGENCIA-DE-COMUNICACAO-PUBLICA-E-MARKETING-DIGITAL-NAS-PLATAFORMAS-WEB-20.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Gisiela-Klein/publication/320806024_DIGITAL_ADVOCACY_CONVERGENCIA_DE_COMUNICACAO_PUBLICA_E_MARKETING_DIGITAL_NAS_PLATAFORMAS_WEB_20/links/59fb2b8faca272347a1d1368/DIGITAL-ADVO-CACY-CONVERGENCIA-DE-COMUNICACAO-PUBLICA-E-MARKETING-DIGITAL-NAS-PLATAFORMAS-WEB-20.pdf)>. Acesso em: 18 jun. 2023.

LEMOS, Else. Relações públicas, amálgama para a gestão de relacionamentos na era da visibilidade. **Revista Organicom Comunicação, relações públicas comunitárias e o terceiro setor.** vol 14, n 16, p. 352-353. 2017. Disponível

em:<<https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/10235/1303>>. Acesso em: 18 jun. 2023

LIMA, Djalba. **Aprovados pelo CAE, novos limites do Simples Nacional vão ao plenário.** Portal Senado Notícias, 2015. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2015/12/08/aprovados-pela-cae-novos-limites-do-simples-nacional-vao-ao-plenario>> . Acesso em: 18 jun. 2023.

LÓPEZ, Juan. Advocacy: uma estratégia de comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida (Org.), **Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania**. São Caetano do Sul, SP. Difusão Editora, 2011, p. 61-70.

MATOS, Heloiza. Comunicação pública e comunicação política. In: **Revista Organicom Comunicação Pública e Governamental**. vol 3, n 4, p. 58-73. 2006. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138911>>. Acesso em: 18 jun. 2023.

MONTEIRO, Lorena; MELO, Marina. ORGANIZAÇÕES DE DEFESA DE DIREITOS E ADVOCACY: Notas para uma agenda de pesquisas. **Teoria & Pesquisa: Revista de Ciência Política**, São Carlos, v. 30, n. 3, p. 71–87, 2022. DOI: 10.31068/tp.30304. Disponível em: <<https://www.teoriaepesquisa.ufscar.br/index.php/tp/article/view/903>>. Acesso em: 14 mai. 2023.

MORAES, Karoline; ZANINI, Leonardo. Lobby, burocracia e políticas públicas: uma entrevista com Andréa Gozetto. p. 105 **Revista Teoria & Pesquisa**, vol 30, n 2, 2021, p.105-126 Disponível em: <<https://www.teoriaepesquisa.ufscar.br/index.php/tp/article/view/918/510>>. Acesso em: 18 jun. 2023.

NASSAR, Paulo; PARENTE, Carlos. **Lobby e comunicação:** A integração da narrativa como via de transformação. 1 ed. São Paulo, Aberje. 2020, p. 33,44.

OSHIRO, Ana. Reputação, norma, ativo, confiança e gestão virtuosa integradora e as interpretações dos sujeitos: capital, comunicação e virtual coletivo. In: **Revista Organicom Comunicação, relações públicas comunitárias e o terceiro setor**. vol 14, n 16, p. 346-349. 2017. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/10235/1303>>. Acesso em: 18 jun. 2023.

PARAVENTI, Agatha. Relações públicas e modelos de participação de stakeholders: organizações em busca do consenso ou do conflito? In: **Revista Organicom Comunicação, relações públicas comunitárias e o terceiro setor**. vol 14, n 16, p. 228-234. 2017. Disponível em:<<https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/10235/1303>>. Acesso em: 18 jun. 2023.

Qual a relação entre advocacy e terceiro setor? **Estratégia ODS.** 2021. Disponível em: <<https://www.estrategiaods.org.br/qual-a-relacao-entre-advocacy-e-terceiro-setor/#:~:text=O%20autor%20Marcio%20Zepplini%20>>. Acesso em: 14 mai. 2023.

REGO, Gustavo; NUNES, Ricardo; SANTOS, Cristina. Simples Nacional: alteração pela lei complementar n 147/2011 - estudo comparativo Simples Nacional x Lucro Presumido. **Estudos**, Goiânia. v 42, n 2, p. 161-173. 2015.

RESTREPO, Sandra. **Desafios e percalços de mulheres no exercício profissional de Relações Públicas:** análises de histórias de vida para entender a desigualdade na profissão. São Paulo, 2022. Disponível em: <[https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-09062022-142949/publico/Sandra\\_MilenaOrtegaRestrepocorrigida.pdf](https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-09062022-142949/publico/Sandra_MilenaOrtegaRestrepocorrigida.pdf)>. Acesso em: 18 jun. 2023.

Rodrigo Pacheco, de que lado você está: da destruição ou da vida? **Greenpeace.** 2022. Disponível em: <<https://www.greenpeace.org.br/pacheco-destruicao-ou-vida>>. Acesso em 18 jun. 2023.

ROSA, Rosane. Mídia e terceiro setor: tensões e negociações no agendamento de pautas sociais. In: KUNSCH, Margarida (Org.), **Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania**. São Caetano do Sul, SP. Difusão Editora, 2011, p. 210-214.

SAID, Farhat. **Lobby:** o que é e como se faz. Ética e transparência na relação com os governos. ABERJE. 2007

SEBRAE. **O que muda com o projeto Crescer sem medo.** Atualizado em 2022. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-muda-com-o-projeto-crescer-sem-medo,393f643ce145f510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 18 jun. 2023.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas:** conceitos, esquemas de análise, casos práticos. Cengage Learning, São Paulo, Brasil. 2010.

TOM, Carin. **Super Simples Nacional:** o que muda em 2015. Conta Azul Blog. 2016. Disponível em: <<https://blog.contaazul.com/simples-nacional-confira-o-que-muda-para-o-empreendedor-para-2015/#:~:text=A%20partir%20de%202015%2C%20com,impedidos%20de%20realizar%20a%20op%C3%A7%C3%A3o>> Acesso em: 18 jun. 2023.

YIN, Robert. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A - Entrevista com Rodolfo Guttilla - fundador da consultoria em impacto social CAUSE

- Eu queria saber como você enxerga o advocacy?

O advocacy em dado momento, você pode usar algumas disciplinas como comunicação, relações públicas, propaganda e marketing. Enfim, o advocacy é um grande continente. O conteúdo do advocacy são essas disciplinas que eu mencionei. O que significa esse termo, o advocacy é uma técnica, uma metodologia, que não é uma ciência obviamente, onde você reune disciplinas que podem construir conhecimento sobre uma determinada causa e influenciar formuladores de políticas sobre essa causa; influenciar parentes de pacientes com uma determinada doença. Um grande ecossistema de stakeholders sobre uma determinada causa. O advocacy, portanto, é um continente que vai utilizando algumas disciplinas, para ajudar a promover, seja o conhecimento. E tudo isso vai ajudar o grupo de stakeholders a se engajar e se mobilizar em uma causa. Então, é dessa forma que eu vejo advocacy, ele não é uma ciência, é mais uma arte do que ciência. Ele está a serviço de uma causa.

- E a sua formação assim eu pesquisei você é jornalista e também fez, é cientista social. Você acha que é o advocacy e essa sua formação que ajudou a enxergar o advocacy de uma forma diferente? Como que foi esse encontro assim pra você com o trabalho de advocacy?

Então, eu fiz comunicação social, com habilitação em jornalismo e fiz Ciências sociais, com especialização em antropologia, pós graduação e mestrado em antropologia. Eu acho que sim, tanto a comunicação social com as ciências sociais, elas ajudam a ter um olhar, né, para os fenômenos sociais. Então é o advocacy é uma disciplina, uma metodologia que olha para os fenômenos sociais de forma abrangente, não é? Então você tem, você tem que lançar uma mirada em um só tempo econômica, cultural, social. É, enfim, muito plural. Assim, quando você olha o contexto sobre o qual você está trabalhando, numa causa, num projeto de lei, numa mudança de marco regulatório. É preciso que você tenha em mente quem são, primeiro os seus públicos, não é? O meu público são os familiares de paciente de uma determinada doença? O meu público é a comunidade no entorno de onde está aquela fábrica que vai ser instalada? O meu público é a sociedade com a forma mais ampla, a classe média? Então são os estratos A-, B+? Então quando você tem um projeto de advocacy, você tem que primeiro, com essa particularidade, com esse olhar mais antropológico, sociológico de um comunicador social, você definindo os seus públicos, você vai definir as narrativas para cada um. Então, tendo em perspectiva quem são os meus públicos, eu vou conseguir definir as narrativas para os meus públicos. E quando eu defino as narrativas para os públicos, Rebeca, eu vou definir quais são os meios de comunicação, quais são os veículos, né, que serão melhores, mais direcionados para cada um dos públicos. Então pode ser, se eu estou falando com uma população de 20 anos, obviamente, são as redes sociais. Se eu estou falando com a população de 60 anos, pode ser publicidade no Jornal Nacional ou pode ser uma reportagem no estado de São Paulo. Então, é se eu estiver falando com jornalistas, pode ser um release. Se eu tiver falando com a comunidade científica, é um paper acadêmico produzido por alguém. Então, quando eu defino com essa mirada, digamos, com essa observação sobre os públicos e defino

os stakeholders, eu defino as narrativas e vou definir os melhores veículos para cada um deles.

- E como foi esse primeiro contato com o trabalho de advocacy? Porque pelo menos hoje, eu não vejo que seja o caminho mais comum assim, para comunicadores e tudo mais. Queria saber mais dessa trajetória assim nesse trabalho.

Olha, Rebeca, eu sempre tive a sorte de trabalhar em empresas como a Whirlpool e a Natura, em que, identificar os stakeholders e a melhor forma de chegar a eles por meio de uma narrativa, isso era parte do meu propósito, da minha formação. E por outro lado, de uma empresa que queria legitimamente conhecer os seus interlocutores. Não o consumidor obviamente, tem toda uma ciência do marketing para conhecer o consumidor, mas tem uma certa ciência para você conhecer os interlocutores institucionais. Esse público que é representado seja por professores, pesquisadores, alunos, formuladores de política pública, ou seja, congressistas, deputados, senadores, deputados estaduais, vereadores, a comunidade como um todo, não é? Os representantes, líderes de comunidade. Então, tem toda uma ciência também para a gente chegar nessa população, né? Nesses públicos e é isso que faz o advocacy. Eu fiz muito, intuitivamente, dada a minha formação como jornalista e antropólogo. Eu sempre gostei de fazer pergunta, acho que essa é uma das principais faculdades e a outra principal faculdade é saber ouvir. Então saber fazer perguntas e saber ouvir é, são duas faculdades, duas habilidades que fazem parte de qualquer ação de advocacy.

- Como foi esse processo de fundar CAUSE? Esse trabalho de consultoria, queria saber mais também sobre isso.

Olha, foi uma consequência de uma atuação, é novamente na Natura, que a gente fez muita coisa bacana, né? Do ponto de vista de advocacy. Ainda que sem saber exatamente que nós estávamos aplicando uma metodologia, uma tecnologia, enfim, o chamado advocacy, era tudo muito intuitivo, o que eu fazia, vou falar porquê. Mas eu sabia que eu estava fazendo a coisa certa, da forma certa. É porque, porque o meu background como antropólogo e jornalista, me dizia que, e claro os resultados, que a gente a gente obtinha né, me diziam que a gente estava fazendo a coisa certa. Quando o meu sócio, Leandro Machado, se desligou da Natura e foi trabalhar na campanha do Guilherme Leal, que na época de 2010, era candidato a vice presidência da Marina Silva, a então candidata à presidência, Marina Silva, ele foi pro Estados Unidos procurar o estrategista de campanha e quando ele voltou, ele falou: “Rodolfo, tem um mercado bacana pra gente explorar, que é o mercado de advocacy.” Eu perguntei: “me fala um pouco mais...” Aí nós começamos a conversar e eu percebi que aquilo que ele percebia ser um mercado de grande potencial, era tudo que a gente fazia, mesmo que muito intuitivamente, dado nossos backgrounds, também no sentido político. Então aí nós formulamos uma metodologia, em caminhos, em passos. Mas a gente tem dado certo, a CAUSE, quando eu falar a gente agora, respondendo a sua pergunta, a CAUSE tem dado certo, um pouco em função de uma certa organização mental, uma certa metodologia que nós temos para abordar os fenômenos sociais. A primeira parte, Rebeca, é pesquisa. Essa primeira parte, que são os fundamentos, ela pode se revelar por um benchmarking ou uma pesquisa muito básica feita na rede. Digamos que a empresa fez uma qualquer coisa. A gente vai pesquisar o setor que ela atua, a gente vai pesquisar quem são os concorrentes, a gente vai pesquisar uma série de informações sobre a empresa. Então, nessa etapa fundamento, a gente pode fazer uma pesquisa quantitativa se for por exemplo, ou qualitativa se a empresa estiver

instalando uma unidade operacional, uma fábrica de um determinado local. A gente vai conversar com a comunidade para saber como tá. Podemos fazer também pesquisas quanti e quali por uma situação em que a gente precisa conhecer qual é a reação de familiares de pacientes com uma determinada doença. A gente vai fazer pesquisa para saber qual é o impacto social e ambiental de uma operação numa determinada comunidade e por aí vai. Então assim, são muitas fontes de informação que a gente pode usar desde que novamente, pode ser um antropólogo, pode ser um jornalista investigativo, pode ser uma pesquisa quantitativa, uma pesquisa qualitativa. Essa parte fundamento é muito importante, porque conhecendo o objeto do seu trabalho, aí aí você vai definir o ecossistema de stakeholders, quem são os stakeholders, as pessoas que serão impactadas. Ah bom, os meus colaboradores ou trabalhadores da minha empresa precisam saber o que eu estou fazendo, as pessoas da comunidade que toda precisam saber o que eu estou fazendo, porque, o governo local daquela comunidade precisa saber o que eu estou fazendo. Então, aí você vai abrindo um leque de stakeholders, né? De pessoas a serem envolvidas no seu projeto. E daí vem a construção das narrativas, para cada um desses grupos. E aí a gente elege os principais meios de comunicação para chegar com as narrativas em todos esses públicos. Conseguiu me acompanhar até aqui?

- Sim, sim, faz total sentido e é pra mim é muito engraçado porque a gente teve contato com advocacy na faculdade por meio de palestrantes e pessoas do meio. Mas na minha cabeça sempre foi uma coisa muito longe de comunicação, então porque é muito feito por, não sei, pessoas do direito e de outras áreas assim. Então ter contato com essa visão que você está me passando, me deixa muito feliz, porque é muito comunicação mesmo, né? Muito trabalho de um comunicador, então isso é muito interessante.

Tem sim, claro, você tá certíssima. Aí eu acho que é isso mesmo. Mas por exemplo, se eu for mudar uma política pública, eu vou precisar de um advogado. Então tem centenas, dezenas de especializações que nos ajudam a fazer um projeto de advocacy. Mas, eu acho, concordando com você, Rebeca, que o comunicador, ele pode ser um agente de organização, ele organiza a agenda, sabe? É um cara que bota a coisa para acontecer. Aí ele vai falar assim, puxa, mas é uma mudança de política pública na área tributária, tá? Vou pegar um tributarista, um advogado. Ah, mas é uma mudança de conhecimento na área farmacêutica. Ah, eu vou pegar médicos especializados em determinada doença para contar essa história. Ah não, mas peraí, o nosso projeto é para chamar 200000 professores, isso é um caso, que depois eu posso até comentar, 200000 professores de ensino médio para no site do Ministério da educação para discutir a base nacional curricular comum. Ah, são 200 mil professores? São. Como é que eu faço? Claro que tudo isso porque eu mencionei, é comunicação. Pode ser um estrategista de comunicação fazendo essa articulação toda. Mas pode ser um antropólogo, um sociólogo, pode ser um economista, pode ser qualquer nicho das ciências humanas, pode ser até um advogado, claro. É, mas eu acho o profissional da comunicação, ele tem mais, digamos, é repertório para é fazer essa comunicação 360, está 360°. Olhar para a esfera toda, né? Imagine claro, o Bolsonaro iria ver que não é isso, mas imagina que o mundo fosse redondo. Se o mundo é redondo, como que a gente olha um planisfério a 360° não é? Então você tem que olhar para todos os públicos. Eu acho que você está fazendo o quê, jornalismo ou Relações Públicas?

Relações Públicas. Olha que eu considerei jornalismo em.

Tô brincando, mas enfim. Em Relações Públicas, ele é o cara que orquestra toda a estratégia da organização, da comunicação, né? Então é isso. Eu acho que você está certíssima. Eu acho que, que bom que você ficou feliz, porque eu também fiquei quando caiu a ficha, que era isso que eu como cientista social ia fazer. É contribuir para construir relacionamentos de qualidade.

- Sim, sim, com certeza. É aproveitando que a gente entrou nessa nesse tema desse perfil, né? Da comunicação, o que que você acha que que você vê como déficit dessa formação que a gente precisa desenvolver, assim é outras habilidades e competências mesmo. Uma delas você falou de fazer perguntas e saber ouvir, não é que é bem desse perfil. O que você acha que falta? Sim.

Beca pergunta nota 1000 aí. Porque tem gente que sabe fazer perguntas, você é uma delas.

Olha, Rebeca, eu diria o seguinte: humanidade, sabe, uma classe que falta. Repertório e eu falo do perfil do professor, trabalhei durante muitos anos. É, e ter sido aluno, principalmente, né quando a gente aluno, a gente percebe a grandeza e a pequenez daqueles que estão se formando, né? E isso é muito importante. Mas, enfim, para ser breve, eu acho que falta humanidade, ciências humanas. Eu acho que assim, filosofia e eu falo por mim, é uma área que eu pouco estudei, eu estudei porque eu era curioso. A filosofia te ensina a fazer as perguntas e saber ouvir as respostas. A antropologia, sociologia, economia é, enfim, todas as disciplinas da humanidade, eu acho que atualmente, eu vou falar que é um componente carente, mas também um pouco de experiência de vida. Eu, eu acho que a gente tem uma formação nas humanas muito superficial. Quando eu falo nós, eu falo nós comunicadores, né? Que é imagino o que você está me perguntando. Então eu diria que nós deveríamos ter 3 anos de humanidades, não dois semestres. Não sei como está agora, mas meu filho me disse que são 2 semestres. Então eu não sei, eu diria isso como resposta a tua pergunta.

- Certo, eu não sei se entendi direito, mas você fala na faculdade de comunicação social, mesmo que você teve 2 semestres de ciências humanas?

Eu tive dois anos. Me disseram que atualmente são 2 semestres, dependendo obviamente do curso, da faculdade e tal. Mas o que assim o que eu vivia em geral, era mais voltado para as ciências humanas. Novamente filosofia, psicologia, sociologia e antropologia. Eu acho que isso ajuda a calibrar a nossa visão de mundo.

Por exemplo, agora quem vai fazer a pergunta sou eu, tá? Você leu Marx, Weber e Durkheim em sociologia? Sim. Você leu Freud? Winnicott, Lacan em psicologia? Acho que no máximo, Lacan.

Você leu antropologia? Não. Claro que aqui não tem certo ou errado. A gente precisaria ter acesso, eu não devia nem que tem que ler, mas a gente precisaria ter acesso a esses pensadores, né? A essa turma que construiu a topologia, sociologia, a psicologia, a filosofia, né? Então estou falando aí, sei lá, é difícil, estamos falando de toda psicologia do mundo, a filosofia do mundo. É ter acesso, ter a indicação de biográfica, ter o estímulo à leitura. Mas por que eu vou ler esse cara? Por exemplo, eu vou pegar dois exemplos. Acabei de envelhecer, aqueles psicólogos que irão trabalhar com terceira idade, um livro de filosofia desses ajuda muito. Como, sei lá, Freud, ajuda muito saber como falar do envelhecimento. Então, dependendo da área que você for pesquisar. E nós, comunicadores, somos multivalentes. Você pode trabalhar numa indústria farmacêutica, que tem medicamentos

sobre demência, sobre, sei lá, Alzheimer. Esse tipo de repertório que eu mencionei, é muito bom. Porque você não vai ficar só na bula do remédio. Então você vai saber formular uma interpretação do mundo a partir do envelhecimento. Então, Rebeca, essas coisas que a gente acha que em 2 anos a gente resolve na faculdade e voltando à sua pergunta, né, o que deveria ter como formação? Eu acho que essas humanidades, ter essas ciências humanas direcionadas por interesse dos alunos. Agora, você tem quantos anos?

Eu tenho 21.

Agora, quando você tem 21 anos, você ainda não sabe muito bem para onde você vai, né? Mas aos 30, você já sabe. E aí, quando você tem uma faculdade que te dá uma base, um background bacana de ciências humanas, aos 30 anos, você pode falar: “eu li isso aqui. Se eu li isso aqui, acho que vou ler aquilo ali.” E aí você vai fazendo conexões, o que eu acho muito louco é que eu falo pro meu filho que está numa faculdade de direito e não tem um livro em casa. Eu como um literato né, eu tenho uma biblioteca, mas, é inconcebível para mim um filho que faz direito e não tem um livro. Mas ele me diz o seguinte, pai, hoje é tudo acessível remotamente, né? Talvez ele esteja errado. Você tem um dicionário Rebeca?

Dicionário em casa, não.

- Pois é, eu queria saber. É espetacular. Eu entendo essa visão que você apresenta como falta, porque eu acho que a universidade ela te te ajuda a desenvolver uma visão crítica, que acho que vai muito de encontro a isso que você comentou dessa humanidade, dessas humanidades, que vai muito ao encontro dessa, dessa visão de humanidades, mas no ponto de vista mais prático do trabalho, sabe? Tipo, eu sinto que na faculdade de comunicação, acho que é uma visão mais pessoal, falta um pouco, é, por exemplo, pensando mais nessas áreas, assim, do advocacy, eu sinto que falta uma parte mais do mercado mesmo, então é uma visão de negociação, essa criação de relacionamento, porque eu vejo advocacy muito nessa construção de relacionamentos com esse stakeholders, só eu pelo menos não sinto que a gente recebe uma base teórica para fundamentar essas etapas de negociação, por isso eu queria ver se existe um déficit nisso também, sabe? Nessa formação do trabalho no dia a dia.

Certíssima, mas isso não é na faculdade que você vai encontrar. É mais, na prática mesmo. Mas não, não acho que seja. Eu vou pegar um caso nosso só para exemplificar, como é que é “botar o pé no barro”.

Nós temos um cliente a Sanofi, que é uma indústria farmacêutica que tem um produto chamado Enterogermina, se você der uma “googada” aí, você vai ver que ele é um produto para combater a diarreia infantil. Eles estavam com um projeto numa cidade do Ceará para combater a diarréia infantil. Eles falaram: “CAUSE, o que que a gente pode fazer de relevante?” E a gente faltou, sabe aquela etapa fundamento que eu falei para você? Aquela etapa fundamento, né? A gente falou, vamos fazer uma pesquisa para saber onde existe o maior índice de mortalidade infantil por diarreia no Brasil. Eles falaram bom, aí a gente “chegou na cabeça do cachorro” lá em São Gabriel da Cachoeira, que é onde reside um grupo de yanomamis, com 3500 pessoas e lá tem um caso crônico de mortes por desidratação. Muito bem, chegamos lá. Concorda que é um território emblemático?

Uma hora eu tenho a população yanomami. Enfim, está tudo bacana do ponto de vista da história. O que que a gente faz? Vamos ver, porque a turma tá no Amazonas, tem muito rio

ali, tem água potável? Não sei. O que que a gente faz para transformar água não potável em potável? A CAUSE foi atrás de uma tecnologia, o caso suíça de filtros espetaculares. Só que pra chegar lá a gente teve que fazer uma parceria com ISA, o instituto socioambiental que atua na Amazônia, o Amazon, enfim, uma série de organizações não governamentais, para chegar lá. Pra levar essa tecnologia pra lá, então você pega uma empresa francesa chamada Sanofi que tem um produto chamado Enterogermina e que quer adotar uma causa que é o combate à mortalidade infantil por diarréia. Rebeca assim, tem uma inteligência antropológica, sociológica, econômica, social, tudo por trás. Não é um jornalista que vai fazer isso. Até pode ser. Mas não foi. Foi o que? Foi uma inteligência de uma equipe multidisciplinar e o resultado é que nós estamos com filtros de alta tecnologia, com água tratada para aquelas populações. E a Sanofi, que é uma multinacional francesa, está ampliando esse projeto. Isso vem ao encontro da proposta da organização, do produto da organização e da necessidade das populações. Então é assim a mobilização, o resto é marketing. E não tem nada de errado em fazer marketing, só não é o que a CAUSE faz, a CAUSE gera impactos sociais e ambientais.

Perfeito. Muito obrigado, Rodolfo. Foi muito bom falar com você, agradeço seu tempo!

## **APÊNDICE B** - Entrevista com Renata Barbosa, diretora de estratégia da consultoria CAUSE:

- Como você define o advocacy?

O advocacy eu entendo como sendo qualquer ação de mobilização pública que interfira de alguma forma uma mudança de política pública. Então, quando a gente consegue engajar diferentes atores sociais para pressionar por uma mudança de política pública em torno de um interesse comum. Eu acho que tudo é nesse sentido. Eu entendo que é está dentro do que a gente chama de estratégia de advocacy. Aqui ela tem sempre essa finalidade de mudança de política pública, algo que tenha realmente um amplo alcance, uma mudança realmente em torno de uma transformação em determinada realidade social, né? Mas pra gente, quando não interfere numa mudança de política pública, a gente aqui na causa não chama de advocacy, por exemplo, hã, e a gente chama de engajamento de stakeholders, de uma campanha de engajamento, de uma ação de engajamento ou mesmo de um processo de engajamento, né? Aqui, entendo que é a frequência que muda essas palavras. Ação, campanha, processo, um movimento de engajamento. Mas quando têm uma relação direta com a intenção de mudança de política pública aqui, e por que que isso é importante, né? Porque o alcance disso é muito maior, então a gente tá falando de uma escala. Quando a gente tá falando de uma mudança de política pública, é onde a gente vê o advocacy. Então uma estratégia de advocacy para a gente tem muito essa essa finalidade, né?

- Sim, e para você assim, qual é o perfil que precisa ter esse profissional para trabalhar com advocacy?

É, na verdade, o advocacy. Ele tem 2 frentes, vamos dizer assim, não é, 2 muito estratégicas. Uma que é a capacidade de comunicação. E aí eu acho que é onde RP, tem uma atribuição muito importante que é de fato, você conseguir criar estratégias e ações de engajamento público em torno de determinado tema. Porque não adianta você fazer só uma articulação política para a mudança de política pública, se você não tiver uma base mobilizada para

pressionar por essa política pública, vamos dar um exemplo agora da PL das fake news, né? Então, acho que é um bom exemplo.

Aí não adianta nada eu ter todo um processo de articulação, né? Do chamado lobby, né? Pra eu tentar realizar ali uma mudança, um ajuste em uma política pública que está aí para ser votada. Se eu não tiver uma mobilização social em torno do tema, engaja para te dar aquilo que eu estou querendo transformar, né? Então, acho que neste caso, para mim, é um caso em que talvez seja um advocacy, não sei o quanto que está dando certo, a gente vai ver logo mais. Mas realmente é, se eu tenho, se eu defendo uma causa, eu defendo a transformação de algo ou de uma determinada demanda social, eu tenho um objetivo muito claro do que eu quero mudar e o papel da política pública nessa mudança, a mobilização social, é muito importante. Então para mim, é um perfil de alguém que tem esse olhar estratégico, que entenda de comunicação e engajamento, porque sem comunicação, não há engajamento possível. Então ela é uma coisa depende da outra ali e também uma capacidade de articulação pública, né? Articulação com entes públicos que isso também é muito importante para trabalhar numa estratégia de advocacy. Eu vou dar o meu exemplo, eu não faço essa articulação política, eu não faço, eu não tenho essa essa habilidade, nem esse expertise. Mas eu consigo desenhar uma estratégia de advocacy, então eu desenho toda a estratégia. Eu chamo, existem profissionais que trabalham especificamente nessa conexão, nessa articulação do advocacy. Então são coisas diferentes, assim como eu, a partir do momento que eu desenho essa estratégia de advocacy, ou seja, que eu tenho esse olhar do todo, porque eu preciso mobilizar. E como é que eu articulo a transformação e os ajustes de política ou mesmo a condução da política pública que eu quero. Eu tenho, de um lado, um universo ligado à comunicação, que eu preciso mobilizar. Então, aqui eu tenho atores que me ajudam na construção das mensagens. Como é que a gente traz isso para as pessoas? Como é que a gente articula e mobiliza a sociedade e ao mesmo tempo eu posso coordenar uma pessoa que faz essa articulação política lá na ponta. Então você tem várias formas de você atuar, quando a gente está falando de advocacy. As competências, eu acho que as principais para mim é um conhecimento do universo público, eu acho que isso é super importante até para eu, por exemplo, poder desenhar uma estratégia de advocacy, que é o que eu faço aqui, eu tenho que ter muito conhecimento de comunicação e engajamento. Como é que funciona uma curva de engajamento? Como é que as pessoas se engajam? O que que tem por trás disso? Qual é o papel da comunicação e das mensagens nesse processo? Ao mesmo tempo em que eu tenho que ter um conhecimento também, de como funciona a máquina pública, de como é feita essa mudança na política pública, como é que isso funciona lá? Esse processo até para conseguir conectar esses 2 pontos da estratégia,

- Bom, já que você entrou nas competências, né? É o que que fica faltando assim que você precisa desenvolver, porque eu falo diante da formação de relações públicas mesmo, quais foram assim, os pontos que você precisou melhorar que não foram trabalhados? Assim, para conseguir atuar nessa área?

Mas eu acho que RP, eu sou muito fã, tá? É da nossa formação, porque ela de todas as formações de comunicação eu acho que ela tem uma amplitude maior, né? Então, assim, quanto publicidade você tem um olhar que é muito mais conectado, né? De comunicação conectada ao marketing, o jornalismo tem um papel ali, né, de disseminação da mensagem que também acaba sendo um pouco direcionado. RP, acaba sendo das áreas de comunicação, a que tem um olhar calmo e talvez mais abrangente. Ele, e isso faz com que a gente tenha

muitas vezes uma visão mais estratégica, uma visão mais do que a gente chama aqui de comunicação de causa, um olhar da comunicação a serviço de outros atores, e não de um ou outro ator, né? Uma visão mais olhada mais integrada com diferentes stakeholders. Então eu acho que o nosso desenvolvimento, a forma como as disciplinas de RP são conduzidas, já nos levam a isso. Quando eu penso até nesse profissional que precisa fazer as articulações políticas, eu acho que o conhecimento de ciência política, por exemplo, eu acho bastante importante. Eu acho que a gente não tem, pelo menos eu não tive na minha faculdade. Eu formei já faz muito tempo, não sei se teve alguma mudança de currículo, mas isso era uma coisa mais distante. Eu lembro que a coisa mais próxima que eu tive foi uma aula que a gente aprendia sobre ceremonial, era uma coisa assim.

É exato, e eu acho que isso é uma coisa que, por exemplo, eu tive que me desenvolver meio que sozinha aqui, então eu acho que quando a gente está falando de um universo de advocacy, esse entendimento da ciência política ou da dinâmica política é super importante. Então, quais? Quem são esses atores? Como é que funciona porque a gente está falando quando a gente precisa articular com alguém, a gente precisa conhecer em que contexto ele está, como as coisas funcionam, como é que é realmente essa dinâmica. Então eu acho que é algo que se a gente está falando em desenvolver pessoas que podem ou tenham competência para atuar nesse frente, eu sinto que é algo que falta, porque toda a parte de comunicação e engajamento, também não sei como estão as coisas hoje, mas o olhar de comunicação, buscando engajamento, que é uma coisa diferente não estou falando de engajamento de rede social, estou falando de engajamento de pessoas, pessoas se conectando com determinada coisa que você, com o movimento que você está querendo provocar, com transformações que você quer provocar. Falando dessa maneira mais ampla, eu acho que a gente até tem a base das competências construídas durante o curso, né? Um curso de comunicação com o crp. Agora o outro lado, eu sinto que falta um pouco para mim, falta. É algo que eu tive que construir meio que sozinha ou em cursos de apoio que eu fui fazendo.

- Sobre essa parte de negociação e relacionamento, é algo que ficou faltando para você?

É, eu não, não me lembro na minha formação, porque o que eu fiz, eu fiz RP, e depois eu fiz um CAG aqui, que é o curso de especialização em administração para quem já é graduado, na GV. Eu tive muito essas aulas de persuasão, negociação, que está num âmbito de negociação de Business, de negócio.

É bem diferente, então eu acho que esse olhar de persuasão no bom sentido, tá? Não estou falando no sentido negativo, mas que eu acho que tanto para mim, mas para mim ainda isso, isolado do contexto político, eu não sei o quanto que agrega para esta pergunta que você me fez.

Porque se a gente fala de negociação, eu lembro que eu tinha disciplina de administração, isso poderia estar, né? Mesmo que fosse uma pinçada, eu acho que é outro tipo de negociação mesmo. Para mim está mais nesse âmbito de persuasão mesmo, de construção junto. De negociação com esse viés, vamos dizer assim. É por isso que o conhecimento da máquina pública, dessa dinâmica, é tão importante, né? Eu lembro. Não sei agora como deve funcionar, mas na minha época, nenhum conhecimento do terceiro setor ou como isso funcionava, eu tinha. Muito, não me era colocado, era muito, era quase como se fosse assim, o profissional de RP trabalha ou numa empresa ou numa agência de RP, assessoria ou ele trabalha no governo que tinha o ceremonial que eu lembro. Que a gente teve muitas aulas

sobre isso, que eu falava assim, gente, eu não consigo nem entender o que que é isso, assim pra quê isso? Isso porque tem muita gente que segue isso, é muito conectado ao profissional de RP. Pelo menos era, não sei. Que era a coisa mais próxima assim que eu lembro que falava: nossa gente, mas trabalhar no setor público com isso? Nada a ver, na minha cabeça. Mas o terceiro setor era algo bem distante e hoje a gente sabe que é um outro contexto e o profissional de RP, pelo sua visão realmente estratégica, que eu acho que a gente vai aprendendo ao longo da graduação é, é um profissional que tem muito a agregar nesse universo e, principalmente, nesse entendimento do todo, de como funcionam os sistemas onde a gente está inserido, né? Então, o que conecta o setor público com o setor privado, terceiro setor? Qual o papel da mídia? Qual é o papel de uma empresa? A gente consegue ter esse olhar. Eu, pelo menos eu acho que a gente, foi um pouco conduzido a isso. Quando a gente faz um curso de RP, porque a gente precisa entender dos públicos de uma maneira mais ampliada, né? Eu acho que isso é uma coisa que é muito vantajosa. Eu vejo pelos meus amigos, boa parte deles tem essa visão e essa atuação mais diversa, sim, não só mesmo que atue numa empresa atua, às vezes, muitas vezes não tem nenhum cargo de RP. Eu não conheço nenhum, nenhum dos meus amigos hoje trabalha como um relações públicas, eu não conheço, não tenho nenhum. Mas todos eles trabalham aplicando o RP, aplicando a visão de RP, não é? Então acho que isso que é interessante assim, isso é muito legal porque essa bagagem ampliada, eu acho que serve para muita coisa e serve para muita coisa que o mundo precisa hoje, sabe?

Sim, é, eu acho que melhorou um pouquinho assim, essas outras possibilidades no curso. Falando da minha formação, mas eu ainda senti falta de mais, porque eu já tive um contato com o terceiro setor, tipo do começo da graduação e eu ficava querendo muito mais disso e aí a gente tem 2 aulas falando do terceiro setor, de comunicação pública depois ainda falta um pouco, mas acho que começou a desenvolver mais um pouco dessa área. Porque as pessoas não sabem muito também, não é? E se você fala que vai trabalhar em ONG, não vai ganhar dinheiro, então...

Já tem todo aquele estigma, não é? E até uma coisa que você me lembrou que eu acho que também é uma outra competência que a gente não tem desenvolvida e não tem mesmo, acho que não tem nenhuma profissão. Talvez a gente devesse ter no curso de RP. Tem a ver com a linguagem simples, tem a ver com essa tradução, essa necessidade que a gente tem de comunicação, de comunicar para todas as pessoas, então assim, muito do que a gente faz e muito do que a gente comunica e estou falando em advocacy especificamente, que é a sua pergunta, a gente precisa ser capaz de ter uma linguagem simples, que todo mundo de fato consiga entender o que a gente está querendo dizer. Não existe processo de engajamento que não considere uma leitura mais ampla, principalmente em advocacy. Uma mobilização mais ampla da sociedade, tem várias estratégias para fazer isso. Eu posso começar com um determinado público, depois eu vou crescendo. Eu tenho pessoas que são influenciadoras que eu começo ali com elas, depois eu tenho alguém que faz, que analisa isso, que eu estou falando para eu conseguir ampliar o meu engajamento, está tudo certo, mas eu tenho que ter a capacidade de ter uma comunicação simples, de criar uma comunicação que seja mais simples e a gente não é nem treinado para isso e a gente não pratica isso. Pelo contrário, muitas vezes a gente até cria barreiras de comunicação na forma como a gente se comunica. A gente se comunica para um determinado grupo e a gente acaba esquecendo que, sem uma mobilização ampla, a gente não consegue estratégias de advocacy aqui, né? A gente não

consegue fazer ações de advocacy serem realmente efetivas, né? Então, acho que isso é uma coisa que a gente poderia também ter uma habilidade maior. Hoje, existem pessoas que trabalham com isso especificamente, mas assim é um núcleo super pequeno ainda. E, principalmente, principalmente quando se está falando de ações, aí é mais de disseminação de políticas públicas, tá? É um governo, órgãos setoriais, que seja, a gente tem uma necessidade, tem um gap. As pessoas não entendem o que a gente está falando muitas vezes, não é? E eu falo de coisas simples, do tipo você tem que pagar o seu IPTU, a pessoa: tá, não entendi, o que que é isso? o que é esse imposto? Para que que ele presta? Ele vai pra onde? Porque? E aí a falta de informação, a falta de entendimento da informação, te leva muitas vezes a pensar, ter um pensamento que é contrário, como eu acho que eu não tinha nem que pagar imposto, porque eu não entendo pra que serve. Então essa simplificação das mensagens da comunicação, eu acho super importante também. São essas 2 coisas que eu sinto que poderiam ser agregadas em termos de competência, sabe?

- Eu acho que a linguagem da comunicação pública é muito técnica, né? Tipo, você vai atrás de alguma informação e se encontra uma PL: o que é PL, que que é isso? Sem dúvida, você fica perdida, sim.

É chato. E como é que a gente traduz isso? E inclusive, como é que eu traduzo a mobilização pública dentro do projeto de lei faz que as pessoas entendam que política pública é essa? Por exemplo, o que a gente tem agora é o novo ensino médio. Quem entendeu aquilo lá? Então assim mudou, as mudanças conseguem ir acontecendo. O que de fato mudou? Como que muda? É tão técnico a forma como isso chega é que assim, eu e você, talvez a gente entenda. Agora, se eu desço 3 casinhas a pessoa não tá entendendo nada. E a política pública foi feita pra ela no final do dia. E aí, assim, isso é muito importante, porque a estratégia de advocacy não termina só quando a gente tem a mudança na política pública, ela deveria seguir inclusive na disseminação dessa informação. E aí eu acho que é onde a gente tem um e aí eu acho que é um gap de tudo, tá? Eu acho que a gente não tem hoje essa figura ou esse profissional que consiga realmente fazer isso da melhor forma. Eu acho que são pessoas que se engajaram nessa temática e hoje buscam essa simplificação de mensagem, mas é bem difícil. Estou falando que trabalho com profissionais que fazem isso. É bem difícil você encontrar essas pessoas que tem essa habilidade, realmente de entender o contexto, entender para quem que a gente está direcionando essa mensagem e como que a gente simplifica.

- Bom, é, eu queria saber o que que te levou a direção da sua carreira para a mobilização de causas e saindo dessa área de relações institucionais.

Eu desde o começo, na minha faculdade, meu TCC foi sobre o que a gente chamava naquela época de marketing cultural, então eu sempre tive meu histórico assim mesmo. Quando eu fiz RP, eu nem tinha intenção de trabalhar em empresa pela empresa. Eu tinha intenção de que tudo que eu fizesse, pudesse realmente ter algum impacto na sociedade. O marketing cultural, na minha leitura, naquela época, quando eu tinha sua idade, era muito essa ideia de criar realmente algo que, por meio das empresas, eu conseguisse trazer algum benefício social. Naquela época, eram os shows, grandes shows, quando você nem lembra, nem era nascida, mas existiam grandes. Era um acesso à cultura mais democratizado, né? Então, assim que era a única forma que as coisas que existia assim, inclusive da gente acessar algumas coisas que a gente não acessava antes? Então eu comecei a minha carreira com isso, então eu fiquei 5 anos numa empresa chamada arte cultura, que basicamente fazia isso. Estratégias de Patrocínio

para grandes empresas e eu via já o Patrocínio com esse pezinho entre a empresa, as empresas e a sociedade de alguma forma, então lá, inclusive que eu conheci a partir desse trabalho, quando eu trabalhava nessa consultoria que eu conheci a Natura, que é onde eu conheci o Rodolfo, conheci os sócios da CAUSE. Na Natura eu fiquei muito tempo trabalhando ainda nesse programa, chamava Natura musical, chama ainda é eu que criei quando a gente estava nessa consultoria, onde eu trabalhava antes. E aí, lá? Eu fui meio que me embrenhar para outros universos de empresa, então fui trabalhar com comunicação interna, fui trabalhar com cultura e fui trabalhar com branding, que foi uma coisa também muito interessante. Mas ainda conectada ao olhar interno, da marca, então eu tinha que fazer essa marca crescer. Mas no meu pensamento, ainda tinha muito esse que eu estava trabalhando na Natura, da Natura eu fui para a fazenda da toca, ou seja, são sempre empresas para mim, que entregavam algo de positivo para a sociedade, então, respondendo a sua pergunta, foi muito essa ideia de o papel da empresa é muito mais do que vender o produto ou serviço. A empresa tem um papel social que é importante, muito importante e eu sempre tive isso quase que no background, todas as minhas escolhas de trabalho, e aí acho que é interessante, que é bem parecido com a sua história. Eu casei, tive meu segundo filho e saí da fazenda da toca. A fazenda da toca mudou, que era a outra empresa que eu trabalhei, mudou a estratégia e eu saí. Nesse momento que eu saí, eu falei, agora eu vou ver o que de fato, eu quero fazer. O meu marido participava de um grupo chamado RAPS, rede política pela sustentabilidade de forma, é muito legal. Ele tem 2 frentes, ou pelo menos ele tinha uma, que é formação de governantes mesmo, então, eles têm lá uma formação política para pessoas que querem atuar na política. E uma formação de pessoas que estão, pessoas que trabalham com quem quer fazer uma formação política, ou seja, quem de fato consegue colocar em prática aquilo que o político desenha e ele estava nesse grupo, ele foi num numa palestra lá, enfim, algum curso e voltou falando dessa dificuldade que as pessoas têm de entender. Ele falou exatamente de advocacy, tá? Então, assim, como é que as pessoas têm dificuldade de entender os problemas sociais, para de fato direcionar as questões que precisam ser direcionadas porque, a partir da pressão pública que acontece a mobilização política. Quando ele falou isso, ele falou advocacy, eu lembrei da CAUSE. Eu falei, cara, é isso que eu quero fazer porque conecta muito algo que já era embrionário, né? Para mim que é do tipo, eu preciso. A atuação social que vai mudar o contexto da sociedade é a mobilização social e a mobilização social, não falo só das pessoas, é a consciência de todos os atores que cada um tem um papel a ser desempenhado. A empresa tem o seu papel, a gente, como indivíduo, tem o nosso papel, o setor público, tem o papel dele, né? Os políticos, sim, quem desenha aí o universo político. Então foi esse o que me levou realmente ao potencial de transformação, que uma atuação como essa, tanto em causa, em impacto em advocacy que seja, esse potencial de transformação que vai para além do olhar de uma empresa específica. Então quando eu saí de uma corporação, é muito com esse olhar de dá para o ampliar o meu impacto, articulando outras empresas, articulando outras pessoas, articulando outros atores. Então, para mim, é o que me conecta, sempre me conectou e eu acho que o advocacy ele trouxe muito isso pra mim. Eu me conectei de novo com esse universo de causas, para além das organizações, muito em função dessa potência que existe mesmo, né, de transformar a realidade. E eu acho que a comunicação tem muito esse papel, né? Eu acho que ela sempre, não sei se sua experiência profissional já te levou a essas frases? Mas é assim desde que eu comecei a minha carreira, a comunicação, ela é sempre o problema nas empresas. Até hoje, pra onde a gente vai? As pessoas assim é como se nada tivesse problema. A comunicação é o

problema, mas por que ela? O problema, porque, provavelmente, para trás da comunicação, é só o final do processo. Então, se eu fiz alguma coisa errada ou se tem alguma coisa incoerente ao longo do processo, a comunicação, ela explicita isso. Por isso que ela é difícil, por isso ela incomoda muitas vezes, a estratégia de comunicação muitas vezes ela incomoda, porque porque ela aponta onde tem os gaps. Ela aponta as fragilidades e também ela pode evidenciar as potencialidades. Então, assim, ali tem sempre uma questão na comunicação e ela puxa, muitas vezes, muitas transformações, não é? Então eu acho que essa visão sempre me encantou e colocar isso a serviço de um impacto maior. É o que me conecta com causa impacto, advocacy e o nome que a gente queira dar para isso.

- Eu queria saber se você tem alguma sugestão de caso que pudesse exemplificar o advocacy, acompanhado por vocês.

São os 2 de advocacy que a gente tem, que eu acho que são mais fáceis de você trabalhar. O da Endeavor. Ele teve realmente uma mobilização mais ampla. Mudou, teve o simples nacional. Tem muito disso. A então é muito interessante em função desse ponto e articulou as campanhas políticas da época 2014. Então assim é muito legal, porque a gente conseguiu colocar na boca de todos os candidatos a mesma narrativa. Então assim a gente chamou o nome da lei. A gente criou então assim, isso é muito interessante, porque e de novo, lembra que eu falei a importância da narrativa? A importância da comunicação, porque assim todo mundo começou a martelar a mesma coisa, as pessoas começaram a entender, pois é importante mesmo e as pessoas não entendiam, os dados existem, as evidências existem, se a gente não traz significado para isso, as pessoas sempre falam sim, beleza. Peguei essa informação e o que eu faço com isso e ali, o caso era a maior parte era de 70, não sei quantos por cento das empresas, mas era grande maioria quebravam depois do determinado tempo, porque existia uma taxação de impostos que sobrecarregava essa empresa e ela não consegue ir para frente. Ou seja, como é que um país prospera se você não consegue subsidiar ou apoiar para que o empreendedorismo aconteça no país e a narrativa era um pouco em torno disso. Então você sabia que 70% das empresas morrem? E muito porque o mesmo imposto que incide sobre uma empresa grande é o mesmo que incide sobre uma empresa pequena? E aí criou-se uma narrativa a partir de fatos, obviamente reais, né? Então, assim, existe essa pesquisa, só que ela era restrita a um grupo. A gente dá uma dimensão pública do problema. Colocamos em matérias, colocamos e fomos criando aí essa mobilização social ao mesmo tempo em que articulamos com os candidatos à presidência. E aí, diferentes partidos. Foi o que aconteceu agora recentemente com o ensino médio integral. Não sei se você percebeu no último, e aí não só é presidenciável, mas governos também. O ensino médio integral, ele virou algo ou ensino integral em si ele virou algo que foi acatado por praticamente todos governantes, porque? Porque faz sentido, porque é importante para as crianças, tem várias questões que estão por trás, vários governantes, será que custa mais caro? Ai meu Deus, será que eu consigo oferecer? Porque tem muitas questões. A política pública é importante. A gente sabe. Como é que eu faço essa mudança acontecer é o problema. Eu preciso de recurso, eu preciso melhorar as escolas, não cabe todo mundo na mesma escola. Assim, eu não tenho recurso, não tenho estrutura pra isso. Mas todo mundo assumiu o mesmo discurso e quando as pessoas assumem o mesmo discurso, principalmente quem está aí fazendo a sua campanha política, por isso que esses momentos são tão importantes, a gente acabou disseminando e fazendo com que as pessoas entendessem essa mensagem. Quando a Dilma ganhou 2014, houve ali a legislação aconteceu, né? Obviamente que a articulação que eu te falei para a

política pública de fato acontecesse. Mas a partir do momento que eu tenho uma mobilização pública sobre o tema, que começou a falar, isso realmente é importante. Depois existe a cobrança para que a lei aconteça, mas metade do caminho já está resolvido ali. Então esse é legal, porque de fato existe a conexão da narrativa. E aí acho que é um vídeo. Case, né que você está falando? Sim, não sabe?

Ele é, eu acho que ele é bem interessante, por isso que ele traz realmente todos as etapas do projeto de advocacia, que é entender as evidências existentes, criar essa narrativa de mobilização pública sobre o tema, encontrar quais são os canais mais efetivos para fazer com que essa comunicação chegue, qual é a estratégia, a gente chama aqui, inclusive de ondas. Engajamento, como é que eu começo? Quem que eu envolvo, como é que eu, como é que eu sigo envolvendo quem? Para, buscando apoio, para ampliar esse, esse olhar e essa construção da narrativa, ao mesmo tempo em que eu tenho ali uma articulação pública. Então esse acho que é o que se mais é simples, porque o que é “GoAll”, Ele também é super interessante, ele é mais importante até do que ser a política pública que foi aprovada, porque ela ainda não foi regulamentada. São 2 coisas diferentes, não sei o quanto você sabe essa diferença. A aprovação de uma lei, não significa que ela está em prática. Porque para você colocar em prática, você tem que fazer a regulamentação dela junto a todos os órgãos. Então assim pensa que eu aprovei. Mas como é que eu faço pra colocar isso em prática? Por exemplo, UOL era a notificação compulsória de casos de câncer no Brasil. Beleza, provei isso, tá? Como é que a UBS do Rio pequeno aqui de São Paulo, vai conseguir fazer isso? Qual é o processo? Aonde ele entra, como é que se, de fato, se traduz num regulamento interno para que todo mundo, num país desse tamanho consiga fazer isso? Então, tem, é realmente um processo um pouquinho mais demorado, mas o gol é a coisa mais interessante aqui. A mobilização pública em torno do tema se deu a partir de uma conjunção de atores que a gente chama de coalizão. É um grupo de empresas, todas as farmacêuticas grandes que operam no Brasil, por exemplo, estavam lá e de é associação de pacientes. É quase como se fosse seu terceiro setor com o segundo setor com as empresas do setor, juntos num interesse em comum. É super difícil. Ficaram 3 anos nessa coalizão. Hoje, não existe mais porque realmente se a gente acha que tem dificuldade de articulação política para aprovar uma lei, para manter todo esse povo unido então. Mas é uma super potência, quando você junta todo mundo, você cria uma outra força, a gente conseguia falar com associações de pacientes que falam com milhões de pessoas, uma associação de pacientes de câncer de mama, por exemplo, fala com praticamente assim, sei lá, 60% de todo mundo que tem câncer de mama ou teve câncer de mama conhece essa associação, usa como referência essa associação, então tem um poder de comunicação e de mobilização super legal e que chega na ponta que essa dificuldade que a gente tem, então eles são grandes canais de comunicação. Enquanto as farmacêuticas têm um poder de pressão política ali, né? Então, era muito uma combinação muito boa. Então o GoAll é interessante porque tem um longo prazo, tem a a coalizão, que eu acho que também é uma coisa que pode ser interessante para você. É cada vez mais, a gente está buscando coalizões no mundo. Se você for olhar a ODS 17, que fala sobre parcerias e alianças, ele fala exatamente disso, que é assim, beleza? A gente tem todas as metas aí pra gente cumprir, mas se a gente não se juntar, as coisas não caminham, então a coalizão, ela nasce muito nesse com essa visão, qual é o problema? Então as empresas hoje elas conversam muito nas associações setoriais. Então você tem associação das empresas de venda direta, por exemplo. Ali, você tem os concorrentes conversando sobre interesses comuns. Aí a gente quer baixar o imposto, aí a gente, quer ressignificar o mercado, aí a gente quer qualquer coisa. A gente quer

alguma coisa que é comum para todo mundo. Mas para além disso, ainda é muito difícil, não é? A gente está no mercado ainda em transição, tem que entender como é que a gente se junta para defender algo para além do nosso negócio, ainda é uma jornada que a gente está vivendo.

Muito obrigada pela conversa Renata, foi de grande aprendizado. Gratidão também pelo seu tempo.