

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO  
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES  
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO

## **TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

***Como que fala?* Estudo da produção de um guia de comunicação  
para ações no Terceiro Setor**

Autora: Sushila Vieira Claro  
Orientador: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Mariângela Furlan Haswani

São Paulo  
Novembro de 2019

**Sushila Vieira Claro**  
**Nº USP: 6806170**

***Como que fala?* Estudo da produção de um guia de comunicação  
para ações no Terceiro Setor**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Comunicação  
Social com Habilitação em Relações  
Públicas do Departamento de Relações  
Públicas, Propaganda e Turismo da Escola  
de Comunicações e Artes da Universidade  
de São Paulo, como requisito para  
obtenção de grau de bacharel, sob  
orientação do Profa. Dra. Mariângela  
Furlan Haswani.

São Paulo  
Novembro de 2019

***Como que fala?* Estudo da produção de um guia de comunicação  
para ações no Terceiro Setor**

Apresentado à Banca Examinadora, integrada por:

---

---

---

*Ainda à Mamãe, por sempre dizer que estudo é tudo o que se leva na vida.*

*Ao Rafael e à Kaninchen, que toparam essa e topam todas as minhas  
loucuras acadêmicas.*

*Aos bons amigos que esse departamento me proporcionou, em especial: Vini  
(sempre), Felipe, Marizinha, Vic e Isa.  
Meu coração sorri sempre que lembro de vocês.*

*À família original e agregada, vocês são incríveis.*

*Aos RPeios, aos PPeios e aos TURs, que dividiram e dividem os dramas  
“escolares”.*

*Aos colegas do CRP, principalmente à Mari Castro, Vilma, Ellen, Marcelo,  
Rosa e Vânia: obrigada por aguentarem os surtos, obrigada pelos incentivos.*

*Ao Zequinha, que me mostra dia após dia a importância de saber sonhar. E de  
correr atrás. A USP é tua, maninho.*

*Aos professores da ECA que fizeram esse tempo valer a pena.*

*À Mariângela, minha querida amiga e orientadora.*

## **RESUMO**

O presente trabalho tem como intenção a apresentação de um diagrama para produção de um guia de comunicação para entidades do Terceiro Setor. Para isso, realizamos revisão bibliográfica dos conceitos de Terceiro Setor e da Linguística Textual, analisando artigos produzidos pela área da saúde sobre o desenvolvimento de material educativo, além de resultados recentes de pesquisas feitas sobre a percepção da comunicação nas Organizações Não-Governamentais. Ao final, apresentamos síntese dos dados coletados sobre como deve ser a produção do guia intencionado (a ser realizado em um futuro próximo).

**Palavras-chave:** terceiro setor; guia de comunicação; sociolinguística.

## ÍNDICE DE IMAGENS

|                                                                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1- Resumo das relações entre as entidades do Terceiro Setor.....                                                           | 20 |
| Figura 2 – “Sua organização possui ações de comunicação e marketing?”.....                                                        | 21 |
| Figura 3 - “Como é a estrutura de comunicação e marketing da organização?” .....                                                  | 22 |
| Figura 4 - “Importância da comunicação e marketing para as OSCs”. .....                                                           | 22 |
| Figura 5 - Comparativo de organizações com áreas de comunicação e marketing estruturadas vs. desestruturadas. ....                | 24 |
| Figura 6 – Ações de comunicação/marketing que gera mais resultados para a organização atualmente .....                            | 25 |
| Figura 7 - Percepção, pelos membros das ONGs, sobre a qualidade da comunicação das que possuem em suas redes sociais e site. .... | 26 |
| Figura 8 - Como a organização avalia a estratégia de comunicação? .....                                                           | 26 |
| Figura 9 - Organizações referências de boas práticas de comunicação no Terceiro Setor.....                                        | 27 |
| Figura 10 - Para quais públicos a comunicação da organização é dirigida? .....                                                    | 31 |
| Figura 11 - Canais de <i>awareness</i> e sensibilização do público externo geral das organizações. ....                           | 32 |
| Figura 12 - Tendências de comunicação e marketing para o terceiro setor em 2019. ....                                             | 33 |

## SUMÁRIO

|                                                                                 |           |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. INTRODUÇÃO .....</b>                                                      | <b>7</b>  |
| <b>2. O QUE É TERCEIRO SETOR?.....</b>                                          | <b>9</b>  |
| 2.1. Conceito.....                                                              | 9         |
| 2.2. Quais as leis que regulam? .....                                           | 11        |
| 2.3. Como é feita a comunicação? .....                                          | 20        |
| <b>3. LINGÜÍSTICA TEXTUAL – COMO FALAR?.....</b>                                | <b>28</b> |
| 3.1. A importância de saber para quem estamos falando .....                     | 28        |
| 3.2. Os públicos do Terceiro Setor .....                                        | 30        |
| <b>4. CARTILHAS, MANUAIS E GUIAS – CASOS DA ÁREA DA SAÚDE .....</b>             | <b>34</b> |
| 4.1. Definição/Conceito.....                                                    | 34        |
| 4.2. Utilização .....                                                           | 36        |
| 4.3. Considerações de como o material deve ser produzido.....                   | 36        |
| <b>5. PARA UM GUIA DE COMUNICAÇÃO PARA O TERCEIRO SETOR – CONSIDERAÇÕES ...</b> | <b>40</b> |
| 5.1. Como deve ser? .....                                                       | 40        |
| 5.2. O que deve ter?.....                                                       | 41        |
| <b>6. REFERÊNCIAS .....</b>                                                     | <b>44</b> |

## 1. INTRODUÇÃO

Segundo a Pesquisa FASFIL 2010 (Fundações e Associações Sem Fins Lucrativos), realizada pelo IBGE, o Brasil tinha cerca de 290 mil entidades sem fins lucrativos, que empregavam mais de 1,5 milhão de pessoas (2002) e participavam com 1,4% na formação do Produto Interno Bruto brasileiro (aproximadamente 32 bilhões de reais em 2007). Conforme dados mais recentes (IPEA 2017), esse número quase triplicou, chegando a 820 mil organizações, sendo que 86% são associações civis sem fins lucrativos, 12% são organizações religiosas e 2% são fundações privadas; a maioria está localizada na região Sudeste (40%), seguida por Nordeste (25%), Sul (19%), Centro-Oeste (8%) e região Norte (8%). Atualmente, o Terceiro Setor emprega cerca de 2,9 milhões de pessoas.

Com base nas informações de estudos, principalmente da ABCR - Associação Brasileira de Captadores de Recursos, compiladas em infográfico e veiculado na plataforma “*Captamos*” – espaço online de aprendizagem e troca de conhecimento para captação de recursos – apesar do setor empregar quase três milhões de pessoas, 83% das instituições não tem sequer um funcionário. A captação de recursos é realizada por 35% das ONGs (embora somente 28% tenham uma área específica de captação); ainda que 37% das ONGs tenham site, apenas 6% recebem doações pela internet. Em 2016, 52% das ONGs disseram receber doações voluntárias; 21%, doações de governos municipais e 17%, doações de empresas (percentuais não cumulativos). Essas doações dão captadas por funcionários que trabalham nas organizações (54,63%), sendo que desses captadores, 59,3% recebem remuneração fixa pré-combinada e 29,15% são captadores voluntários.

Em 2015, em pesquisa publicada pelo Itaú Social com o DataFolha (“Voluntários no Brasil”), foi apurado que 72% dos brasileiros nunca praticaram trabalho voluntário, sendo que 60% nunca se voluntariou por: a) não sabem onde obter informações; b) nunca pensaram nisso; c) nunca foram convidados.

Após esse breve panorama, somado à vivência das aulas na disciplina “Relações Públicas Comunitárias e Terceiro Setor”, ministrada pela Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Mariângela Haswani, na qual estudamos a comunicação do e para o Terceiro Setor, percebemos a grande deficiência, majoritariamente presente em organizações

pequenas, de um plano estratégico de comunicação – ainda que básico. Como parte das atividades de avaliação da disciplina, os alunos convidam OCSs para palestrarem a fim de identificar os problemas de ordem comunicacional e ofertar um planejamento às mesmas, de forma gratuita. Em decorrência das palestras apresentadas, identificamos a necessidade de desenvolver um material educacional para auxiliar as organizações de Terceiro Setor a planejarem sua comunicação em função de seus objetivos e seus públicos. Todos os fluxos comunicacionais das organizações observadas são realizados de forma amadora, sendo preciso, então, um guia para que estes sejam feitos de forma eficaz e eficiente, atendendo as necessidades das OCSs.

O objetivo do trabalho é materializar, com base em instrumentos teóricos de Comunicação Social, Relações Públicas, Comunicação Pública e Design, um guia de como fazer comunicação para essas entidades, desenvolvido com linguagem acessível, visando o público a ser atingido (Organizações de Terceiro Setor), de modo a prover uma base para a realização de comunicação efetiva e eficaz de suas atividades com seus públicos – voluntários, doadores e usuários de serviços. Trabalhando com autores das áreas supracitadas (precisa verificar quais autores usaremos), nossa proposta é entregar um produto que seja disponibilizado tanto de forma *online* quanto *offline*, através da inscrição do projeto em agência de fomento a fim de viabilizar sua impressão e distribuição para as OCSs inscritas no município (ou Estado) de São Paulo. A metodologia desse trabalho se baseia em revisão bibliográfica de bancos de dados acadêmicos (SciELO, Redalyc, Google Acadêmico etc.) a fim de analisar estudos realizados sobre o tema e juntar indicações e informações que auxiliarão, em um futuro próximo, a materialização do produto almejado.

## 2. O QUE É TERCEIRO SETOR?

### 2.1. Conceito

No Brasil, o Terceiro Setor tem raízes em tradições filantrópicas, que sempre buscaram auxiliar o Estado na prestação de serviços básicos (Saúde, Educação e Assistência Social), procurando promover o bem-estar da coletividade, principalmente das populações mais pobres - inclusive, em grande parte do século passado, as organizações filantrópicas eram a única rede de proteção social existente no país. Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, foi pontuado na carta magna, no artigo 6º. (que trata dos direitos sociais e do dever do Estado em provê-los), o direito à educação, saúde, alimentação, trabalho, moradia, lazer, segurança, a previdência social, proteção à maternidade e à infância e assistência aos desamparados. Ainda no mesmo texto, as organizações de Terceiro Setor são contempladas no que tange sua participação na área da Saúde, Assistência Social e Educação.

Para definir a conceituação do que é o Terceiro Setor, utilizaremos como base as pesquisas de Vargas (2008) e Torres (2010), visto que este capítulo pretende apenas uma revisão literária sobre o assunto. Isso posto, observamos que se há um Terceiro Setor, logicamente temos um Primeiro e um Segundo Setor; inclusive, essa classificação não é exclusiva do Brasil, como mostra Vargas:

[...] este modelo propõe agregar as organizações formais em três categorias: '[...] a primeira, vinculada ao Estado; a segunda, aqueles que se definem por sua relação com o mercado e, a terceira, aquelas que, por sua vocação ou atividade prioritárias, referem-se à sociedade civil.' (FISCHER, 2002 apud VARGAS, 2008, p. 09).

Em nosso país, quando tratamos do tema a primeira associação que temos é com as Organizações Não-Governamentais, face mais conhecida do Terceiro Setor:

[...] o termo ONG é uma expressão corrente na Europa e nos países em desenvolvimento [...] pode-se afirmar que a identidade das ONGs é resultante, por um lado, da institucionalização de movimentos sociais modernos e, por outro sistema de cooperação internacional e ajuda externa entre nações subdesenvolvidas. (FALCONER, 1999 apud VARGAS, 2008, p. 10)

No Brasil, as primeiras ONGs surgiram em meados de 1960, compostas basicamente "por comunidades eclesiais de base, associações de pequenos produtores, cooperativas rurais e associações de bairros, cujas atividades foram interrompidas com

a ascensão dos militares ao poder" (VARGAS, 2008, p. 12). Foi somente no processo de redemocratização, entre o final dos anos 1970 e início dos anos 1980, que as ONGs puderam retomar o trabalho, atuando, inclusive, em políticas públicas.

Pontuado por Vargas (2008, p. 11) e com base em Salamon, as organizações de terceiro setor apresentam cinco características importantes: são privadas (no sentido de oposto do governamental), são formalmente estruturadas, independentes, não distribuem lucros, existem para o exercício de propósitos públicos (aspectos que beneficiem a comunidade) e contam com participação voluntária.

Ainda que um tanto cínica, a visão de Joaquim Falcão sobre o que vem a ser o terceiro setor não deixa de ser válida, já que para o autor seria uma forma de participação direta dos indivíduos no Estado, principalmente quando a imagem pública do governo esteja sendo vista de forma negativa:

O terceiro setor é basicamente uma iniciativa do setor privado, seja empresarial, comunitário ou sindical. Não visa nem o lucro, nem o poder. Não obstante, justifica-se pela busca de um fim eminentemente público [...] É um setor privado, porém público, como se costuma dizer. Esta aparente ambiguidade constitui sua razão de ser. Aliás, só é ambiguidade para aqueles que reduzem as relações sociais à oposição entre público e o privado, entre o governo e a sociedade. (FALCÃO, 2006 apud TORRES, 2010, pp. 146-147).

Esse domínio do Estado em determinadas atividades pode ser percebido na Tabela a seguir:

Tabela 1 - Instituições e Atividades do Estado.

| <b>Atividades</b>                                                                                                          | <b>Forma Propriedade</b> | <b>Forma Administração</b> | <b>Instituição</b>                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <b>Núcleo Estratégico (atividades exclusivas)</b><br>Congresso, Tribunais Superiores, Presidência, Cúpula dos Ministérios. | Estatal                  | Burocrática/Gerencial      | Secretarias formuladoras de políticas Públicas - Contrato de Gestão |

|                                                                                                                                                            |                      |           |                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------|-----------------------------------|
| <b>Unidades Descentralizadas ou Atividades Exclusivas</b><br>Polícia, Regulamentação, Fiscalização, Fomento da Área Social e Científica, Seguridade Social | Estatal              | Gerencial | Agências Executivas e Reguladoras |
| <b>Serviços Não-Exclusivos</b><br>Escolas, Hospitais, Centros de Pesquisa, Museus                                                                          | Pública Não-Estatual | Gerencial | Organizações Sociais              |
| <b>Produção para o Mercado</b><br>Empresas Estatais                                                                                                        | Privada              | Gerencial | Empresas Privadas                 |

Fonte: BRESSER PEREIRA apud VARGAS, 2008, p. 17.

Antônio Santos, Rubem Fernandes e Ruth Cardoso (apud TORRES, 2010, pp. 147-148) veem o Terceiro Setor de forma extremamente positiva, cujo objetivo de trabalhar - filantropicamente - para o bem de uma sociedade, sem aferição ou distribuição de lucros, em um significativo esforço voluntário, em uma esfera pública não-estatal e com iniciativas privadas com sentido público enriquecem a dinâmica social. Entretanto, Carlos Montaña critica o Terceiro Setor ao afirmar que é:

[...] um projeto de aparência progressista, cuja verdadeira face é o conservadorismo liberal de uma aristocracia. As associações livres, mais do que ampliar o poder popular dos oprimidos e explorados, são uma forma de conter as insatisfações destes e pulverizar a participação e lutas sociais, retirando o caráter revolucionário e classista destas e transformando-as em atividades por interesses específicos de pequenos grupos. (MONTAÑO apud TORRES, 2010, p. 150).

Optamos, para este trabalho, em seguir as afirmações de Torres (2010, p. 151) sobre a definição do que vem a ser o Terceiro Setor: é composto por cidadãos integrados em organizações não-governamentais e sem fins lucrativos, buscando a solução de problemas sociais com objetivo de gerar benefícios de caráter público.

## 2.2. Quais as leis que regulam?

A finalidade do Terceiro Setor é executar serviços sociais sem finalidades lucrativas sem ser vinculado diretamente ao Estado. Assim, para ser considerada uma organização de Terceiro Setor, é preciso que tenha as seguintes características:

[...] um expressivo Terceiro Setor global que é composto por (a) organizações estruturadas, (b) localizadas fora do aparato formal do Estado, (c) que não são destinadas à distribuição de lucros auferidos com suas atividades entre diretores, (d) auto-governadas, (e) envolvendo o indivíduo num significativo esforço voluntário. (SALAMON, 2004 apud TORRES, 2010, p. 152).

Segundo Torres (2010), para ser uma organização estruturada é preciso que a entidade de Terceiro Setor desenvolva um estatuto ou contrato social que seja registrado em um cartório de pessoas jurídicas (e não na Junta Comercial, já que organização sem finalidade lucrativa). Ainda que o Estado tenha papel incentivador junto às entidades de Terceiro Setor, não poderá intervir de forma direta nem na gestão, tampouco nas atividades prestadas.

Quanto a distribuição de lucro, essa é a característica mais marcante desse setor e a maior confusão quando tratamos de organizações não-governamentais: embora não haja intenção de lucro, é permitido a entidade realizar atividades econômicas como forma de subsidiar sua manutenção, inclusive remunerando seus dirigentes<sup>1</sup>. O autogoverno é sobre a entidade poder escolher seus dirigentes - desde que de acordo com as normas fixadas no Código Civil (artigos 54 a 69) e previsto nos seus respectivos estatutos sociais - sem qualquer interferência estatal. Por fim, o envolvimento de indivíduos de forma voluntária, com a doação de tempo, conhecimento ou dinheiro para incentivo ou melhoria das atividades prestadas pelas entidades.

No Brasil, as entidades do Terceiro Setor são reguladas pelo artigo 5º da Constituição de 1988 (nos incisos XVII a XXI, garantindo seu funcionamento sem a interferência do Estado) e também pela Lei no. 9.790, de 23 de março de 1999:

O terceiro setor é composto de clubes, hospitais privados, movimentos sociais, universidades privadas, cooperativas, entidades ecumênicas e assistencialistas. Fundações empresariais, associações civis de benefício mútuo, sindicatos, associações, escolas, ONGs (organizações não-governamentais), OSCIPs (organizações da sociedade civil de interesse público), dentre outras tantas empresas privadas sem fins lucrativos, não-governamentais, voltadas para a solução de problemas sociais e com objetiva final de gerar serviços de caráter público. (TORRES, 2010, pp. 150-161).

---

<sup>1</sup> Permitido pela Lei no. 9.790, de 23 de março de 1999, que dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Disponível em <http://bit.ly/35r14D0>. Acesso em 16.11.2019.

Além disso, o Código Civil (BRASIL, 2002, s/p) prevê, nos artigos 44 a 52, as normas gerais de uma pessoa jurídica de direito privado, onde se inclui as entidades do Terceiro Setor:

Art. 44. São pessoas jurídicas de direito privado:

I - as associações;

II - as sociedades;

III - as fundações.

IV - as organizações religiosas; (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)

V - os partidos políticos. (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)

VI - as empresas individuais de responsabilidade limitada. (Incluído pela Lei nº 12.441, de 2011) (Vigência)

§1º São livres a criação, a organização, a estruturação interna e o funcionamento das organizações religiosas, sendo vedado ao poder público negar-lhes reconhecimento ou registro dos atos constitutivos e necessários ao seu funcionamento. (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)

§2º As disposições concernentes às associações aplicam-se subsidiariamente às sociedades que são objeto do Livro II da Parte Especial deste Código. (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)

§3º Os partidos políticos serão organizados e funcionarão conforme o disposto em lei específica. (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)

Art. 45. Começa a existência legal das pessoas jurídicas de direito privado com a inscrição do ato constitutivo no respectivo registro, precedida, quando necessário, de autorização ou aprovação do Poder Executivo, averbando-se no registro todas as alterações por que passar o ato constitutivo.

Parágrafo único. Decai em três anos o direito de anular a constituição das pessoas jurídicas de direito privado, por defeito do ato respectivo, contado o prazo da publicação de sua inscrição no registro.

Art. 46. O registro declarará:

I - a denominação, os fins, a sede, o tempo de duração e o fundo social, quando houver;

II - o nome e a individualização dos fundadores ou instituidores, e dos diretores;

III - o modo por que se administra e representa, ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente;

IV - se o ato constitutivo é reformável no tocante à administração, e de que modo;

V - se os membros respondem, ou não, subsidiariamente, pelas obrigações sociais;

VI - as condições de extinção da pessoa jurídica e o destino do seu patrimônio, nesse caso.

Art. 47. Obrigam a pessoa jurídica os atos dos administradores, exercidos nos limites de seus poderes definidos no ato constitutivo.

Art. 48. Se a pessoa jurídica tiver administração coletiva, as decisões se tomarão pela maioria de votos dos presentes, salvo se o ato constitutivo dispuser de modo diverso.

Parágrafo único. Decai em três anos o direito de anular as decisões a que se refere este artigo, quando violarem a lei ou estatuto, ou forem eivadas de erro, dolo, simulação ou fraude.

Art. 49. Se a administração da pessoa jurídica vier a faltar, o juiz, a requerimento de qualquer interessado, nomear-lhe-á administrador provisório.

Art. 49-A. A pessoa jurídica não se confunde com os seus sócios, associados, instituidores ou administradores. (Incluído pela Lei nº 13.874, de 2019)

Parágrafo único. A autonomia patrimonial das pessoas jurídicas é um instrumento lícito de alocação e segregação de riscos, estabelecido pela lei com a finalidade de estimular empreendimentos, para a geração de empregos, tributo, renda e inovação em benefício de todos.

Art. 50. Em caso de abuso da personalidade jurídica, caracterizado pelo desvio de finalidade ou pela confusão patrimonial, pode o juiz, a requerimento da parte, ou do Ministério Público quando lhe couber intervir no processo, desconsiderá-la para que os efeitos de certas e determinadas relações de obrigações sejam estendidos aos bens particulares de administradores ou de sócios da pessoa jurídica beneficiados direta ou indiretamente pelo abuso. (Redação dada pela Lei nº 13.874, de 2019)

§1º Para os fins do disposto neste artigo, desvio de finalidade é a utilização da pessoa jurídica com o propósito de lesar credores e para a prática de atos ilícitos de qualquer natureza. (Incluído pela Lei nº 13.874, de 2019)

§2º Entende-se por confusão patrimonial a ausência de separação de fato entre os patrimônios, caracterizada por: (Incluído pela Lei nº 13.874, de 2019)

I - cumprimento repetitivo pela sociedade de obrigações do sócio ou do administrador ou vice-versa; (Incluído pela Lei nº 13.874, de 2019)

II - transferência de ativos ou de passivos sem efetivas contraprestações, exceto os de valor proporcionalmente insignificante; e (Incluído pela Lei nº 13.874, de 2019)

III - outros atos de descumprimento da autonomia patrimonial. (Incluído pela Lei nº 13.874, de 2019)

§3º O disposto no caput e nos §§ 1º e 2º deste artigo também se aplica à extensão das obrigações de sócios ou de administradores à pessoa jurídica. (Incluído pela Lei nº 13.874, de 2019)

§4º A mera existência de grupo econômico sem a presença dos requisitos de que trata o caput deste artigo não autoriza a desconsideração da personalidade da pessoa jurídica. (Incluído pela Lei nº 13.874, de 2019)

§5º Não constitui desvio de finalidade a mera expansão ou a alteração da finalidade original da atividade econômica específica da pessoa jurídica. (Incluído pela Lei nº 13.874, de 2019)

Art. 51. Nos casos de dissolução da pessoa jurídica ou cassada a autorização para seu funcionamento, ela subsistirá para os fins de liquidação, até que esta se conclua.

§1º Far-se-á, no registro onde a pessoa jurídica estiver inscrita, a averbação de sua dissolução.

§2º As disposições para a liquidação das sociedades aplicam-se, no que couber, às demais pessoas jurídicas de direito privado.

§3º Encerrada a liquidação, promover-se-á o cancelamento da inscrição da pessoa jurídica.

Art. 52. Aplica-se às pessoas jurídicas, no que couber, a proteção dos direitos da personalidade.

Sobre as especificidades das Associações (que abrangem OSCs, Entidades Benéficas e Institutos), o Capítulo II e seus artigos do Código Civil (BRASIL, 2002, s/p) nos mostram que:

Art. 53. Constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos.

Parágrafo único. Não há, entre os associados, direitos e obrigações recíprocos.

Art. 54. Sob pena de nulidade, o estatuto das associações conterá:

I - a denominação, os fins e a sede da associação;

II - os requisitos para a admissão, demissão e exclusão dos associados;

III - os direitos e deveres dos associados;

IV - as fontes de recursos para sua manutenção;

V – o modo de constituição e de funcionamento dos órgãos deliberativos; (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

VI - as condições para a alteração das disposições estatutárias e para a dissolução.

VII – a forma de gestão administrativa e de aprovação das respectivas contas. (Incluído pela Lei nº 11.127, de 2005)

Art. 55. Os associados devem ter iguais direitos, mas o estatuto poderá instituir categorias com vantagens especiais.

Art. 56. A qualidade de associado é intransmissível, se o estatuto não dispuser o contrário.

Parágrafo único. Se o associado for titular de quota ou fração ideal do patrimônio da associação, a transferência daquela não importará, de per si, na atribuição da qualidade de associado ao adquirente ou ao herdeiro, salvo disposição diversa do estatuto.

Art. 57. A exclusão do associado só é admissível havendo justa causa, assim reconhecida em procedimento que assegure direito de defesa e de recurso, nos termos previstos no estatuto. (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

Parágrafo único. (revogado) (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

Art. 58. Nenhum associado poderá ser impedido de exercer direito ou função que lhe tenha sido legitimamente conferido, a não ser nos casos e pela forma previstos na lei ou no estatuto.

Art. 59. Compete privativamente à assembléia geral: (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

I – destituir os administradores; (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

II – alterar o estatuto. (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

Parágrafo único. Para as deliberações a que se referem os incisos I e II deste artigo é exigido deliberação da assembléia especialmente convocada para esse fim, cujo quorum será o estabelecido no estatuto, bem como os critérios de eleição dos administradores. (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

Art. 60. A convocação dos órgãos deliberativos far-se-á na forma do estatuto, garantido a 1/5 (um quinto) dos associados o direito de promovê-la. (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005)

Art. 61. Dissolvida a associação, o remanescente do seu patrimônio líquido, depois de deduzidas, se for o caso, as quotas ou frações ideais referidas no parágrafo único do art. 56, será destinado à entidade de fins não econômicos designada no estatuto, ou, omissa esta, por deliberação dos associados, à instituição municipal, estadual ou federal, de fins idênticos ou semelhantes.

§1º Por cláusula do estatuto ou, no seu silêncio, por deliberação dos associados, podem estes, antes da destinação do remanescente referida neste artigo, receber em restituição, atualizado o respectivo valor, as contribuições que tiverem prestado ao patrimônio da associação.

§2º Não existindo no Município, no Estado, no Distrito Federal ou no Território, em que a associação tiver sede, instituição nas condições indicadas neste artigo, o que remanescer do seu patrimônio se devolverá à Fazenda do Estado, do Distrito Federal ou da União.

Na mesma Lei (BRASIL, 2002, s/p), temos também as especificações das Fundações no Capítulo III:

Art. 62. Para criar uma fundação, o seu instituidor fará, por escritura pública ou testamento, dotação especial de bens livres, especificando o fim a que se destina, e declarando, se quiser, a maneira de administrá-la.

Parágrafo único. A fundação somente poderá constituir-se para fins de: (Redação dada pela Lei nº 13.151, de 2015)

I – assistência social; (Incluído pela Lei nº 13.151, de 2015)

II – cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico; (Incluído pela Lei nº 13.151, de 2015)

III – educação; (Incluído pela Lei nº 13.151, de 2015)

IV – saúde; (Incluído pela Lei nº 13.151, de 2015)

V – segurança alimentar e nutricional; (Incluído pela Lei nº 13.151, de 2015)

VI – defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável; (Incluído pela Lei nº 13.151, de 2015)

VII – pesquisa científica, desenvolvimento de tecnologias alternativas, modernização de sistemas de gestão, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos; (Incluído pela Lei nº 13.151, de 2015)

VIII – promoção da ética, da cidadania, da democracia e dos direitos humanos; (Incluído pela Lei nº 13.151, de 2015)

IX – atividades religiosas; e (Incluído pela Lei nº 13.151, de 2015)

X – (VETADO). (Incluído pela Lei nº 13.151, de 2015)

Art. 63. Quando insuficientes para constituir a fundação, os bens a ela destinados serão, se de outro modo não dispuser o instituidor, incorporados em outra fundação que se proponha a fim igual ou semelhante.

Art. 64. Constituída a fundação por negócio jurídico entre vivos, o instituidor é obrigado a transferir-lhe a propriedade, ou outro direito real, sobre os bens dotados, e, se não o fizer, serão registrados, em nome dela, por mandado judicial.

Art. 65. Aqueles a quem o instituidor cometer a aplicação do patrimônio, em tendo ciência do encargo, formularão logo, de acordo com as suas bases (art. 62), o estatuto da fundação projetada, submetendo-o, em seguida, à aprovação da autoridade competente, com recurso ao juiz.

Parágrafo único. Se o estatuto não for elaborado no prazo assinado pelo instituidor, ou, não havendo prazo, em cento e oitenta dias, a incumbência caberá ao Ministério Público.

Art. 66. Velará pelas fundações o Ministério Público do Estado onde situadas.

§1º Se funcionarem no Distrito Federal ou em Território, caberá o encargo ao Ministério Público do Distrito Federal e Territórios. (Redação dada pela Lei nº 13.151, de 2015)

§2º Se estenderem a atividade por mais de um Estado, caberá o encargo, em cada um deles, ao respectivo Ministério Público.

Art. 67. Para que se possa alterar o estatuto da fundação é mister que a reforma:

I - seja deliberada por dois terços dos competentes para gerir e representar a fundação;

II - não contrarie ou desvirtue o fim desta;

III – seja aprovada pelo órgão do Ministério Público no prazo máximo de 45 (quarenta e cinco) dias, findo o qual ou no caso de o Ministério Público a denegar, poderá o juiz supri-la, a requerimento do interessado. (Redação dada pela Lei nº 13.151, de 2015)

Art. 68. Quando a alteração não houver sido aprovada por votação unânime, os administradores da fundação, ao submeterem o estatuto ao órgão do Ministério Público, requererão que se dê ciência à minoria vencida para impugná-la, se quiser, em dez dias.

Art. 69. Tornando-se ilícita, impossível ou inútil a finalidade a que visa a fundação, ou vencido o prazo de sua existência, o órgão do Ministério Público, ou qualquer interessado, lhe promoverá a extinção, incorporando-se o seu patrimônio, salvo disposição em contrário no ato constitutivo, ou no estatuto, em outra fundação, designada pelo juiz, que se proponha a fim igual ou semelhante.

É importante uma leitura atenta para compreender as diferenças jurídicas entre Associação e Fundação; elaboramos a Tabela 2 para acentuar os principais pontos de cada um:

Tabela 2 - Principais características das Associações e das Fundações.

| <b>Associações</b>                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Fundações</b>                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pessoa jurídica de direito privado, em fins econômicos ou lucrativos                                                                                                                                                                                                         | Pessoa jurídica constituída a partir de um patrimônio destinado por pessoa física ou jurídica para realização de determinado fim social                                                                                                                                      |
| É criada através da iniciativa de um grupo de pessoas que se organizam juridicamente                                                                                                                                                                                         | É criada através da iniciativa do fundador por escritura pública ou testamento                                                                                                                                                                                               |
| Finalidade definida pelos associados                                                                                                                                                                                                                                         | Servem somente para fins religiosos, morais, culturais ou de assistência                                                                                                                                                                                                     |
| Finalidade pode ser alterada através do estatuto                                                                                                                                                                                                                             | Sua finalidade não pode ser alterada                                                                                                                                                                                                                                         |
| Sua abertura depende da organização de indivíduos interessados para desenvolvimento de um objetivo comum                                                                                                                                                                     | Sua abertura depende de um estudo de viabilidade para verificação da autossustentação com o patrimônio destinado                                                                                                                                                             |
| Associados têm liberdade para decidir                                                                                                                                                                                                                                        | É fiscalizado pelo Curador de Fundações (Promotor de Justiça)                                                                                                                                                                                                                |
| Não há regra para a estrutura de administração a ser adotada, mas há a obrigatoriedade da existência de uma Assembleia Geral                                                                                                                                                 | O estatuto precisa esclarecer o modo de constituição e funcionamento dos órgãos administrativos e deliberativos                                                                                                                                                              |
| Podem ou não ter patrimônio próprio                                                                                                                                                                                                                                          | Precisam ter patrimônio próprio                                                                                                                                                                                                                                              |
| Necessidade de registro na Receita Federal para a obtenção de CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica), na Prefeitura para a inscrição no CCM (Cadastro de Contribuinte Municipal), no INSS (Instituto Nacional de Seguridade Social) e na Caixa Econômica Federal (FGTS) | Necessidade de registro na Receita Federal para a obtenção de CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica), na Prefeitura para a inscrição no CCM (Cadastro de Contribuinte Municipal), no INSS (Instituto Nacional de Seguridade Social) e na Caixa Econômica Federal (FGTS) |
| Obtenção de alvará de funcionamento para regularização do espaço físico a ser usado como sede da entidade.                                                                                                                                                                   | Obtenção de alvará de funcionamento para regularização do espaço físico a ser usado como sede da entidade.                                                                                                                                                                   |

Fonte: desenvolvido pela autora (2019), com base em TORRES, 2019.

Por fim, listamos os principais tipos de Associações e suas características principais (INK INSPIRA, 2019, s/p; CHILDFUND BRASIL, 2019, s/p; POLITIZE-SE, 2019, s/p; TERCEIRO-SETOR, 2019, s/p):

- **Entidade Beneficente de Assistência Social:** Denominada EBAS, possuem caráter filantrópico e prestam serviços nas áreas da saúde, educação e assistência social. São isentas de contribuição para a seguridade social (INSS), podendo celebrar convênios com o poder público e outros benefícios (GRAAC, APAE etc.).
- **Institutos Empresariais:** criados por empresas privadas com o objetivo de operar ações de responsabilidade social corporativa ou filantrópica. Podem ser fundações ou associações (Instituto Votorantim, Instituto Ronald McDonald).
- **Cooperativas:** também são associações sem fins lucrativos, que tem como objetivo fornecer serviços que sirvam aos seus associados. (Frimesa, Copersucar).
- **Negócio Social:** tem como principal objetivo gerar impacto social aliado a um modelo de negócios sustentável (o lucro como meio e o impacto como fim). Sua formalidade constitutiva é como uma empresa comercial como as demais (Banco Pérola, CDI Lan).
- **Organização da Sociedade Civil (OSC):** entidades formadas por pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, podem ser de saúde, cultural, ensino, pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico etc. (Greenpeace, Mães da Sé).

Para fins didáticos, desenvolvemos a seguinte imagem para ilustrar sobre as Organizações Não-Governamentais:

Figura 1- Resumo das relações entre as entidades do Terceiro Setor.



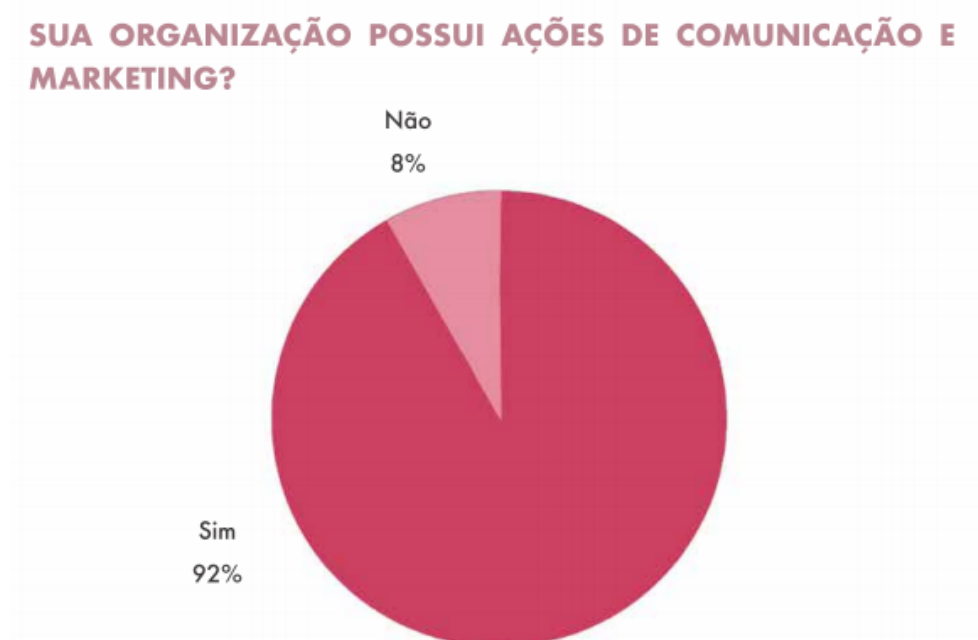
Fonte: desenvolvido pela autora (2019).

### 2.3. Como é feita a comunicação?

A ESPM, por meio do Grupo de Pesquisa Social, ESPM Social, CEDS (Centro de desenvolvimento socioambiental), ABCR e Ipsos, publicou em 2018 a pesquisa "Práticas de marketing e comunicação para a captação de recursos – organizações do terceiro setor brasileiro" (ROCHA & NAKAGAWA, 2018); em 2019, a OSC Nossa Causa lançou o estudo "O cenário da comunicação no Terceiro Setor.", que nos permite cruzar os dados com os verificados pela ESPM. Assim, este subcapítulo trabalha percepções extraídas da análise das informações dos dois trabalhos supracitados.

O primeiro fato que nos chamou a atenção é sobre a resposta das ONGs sobre possuir ou não ações de comunicação. 92% disseram que possuem; entretanto, não há nenhum descritivo do que é considerado ações de comunicação e marketing por essas entidades, apenas um indicativo de que elas compreendem ser algo de elevada importância. Ainda assim, precisamos considerar que além das respostas serem basicamente de organizações da Grande São Paulo (ainda que o questionário tenha sido enviado para todo o Brasil), a maioria dos respondentes eram os responsáveis pela comunicação (estruturada ou não) das entidades.

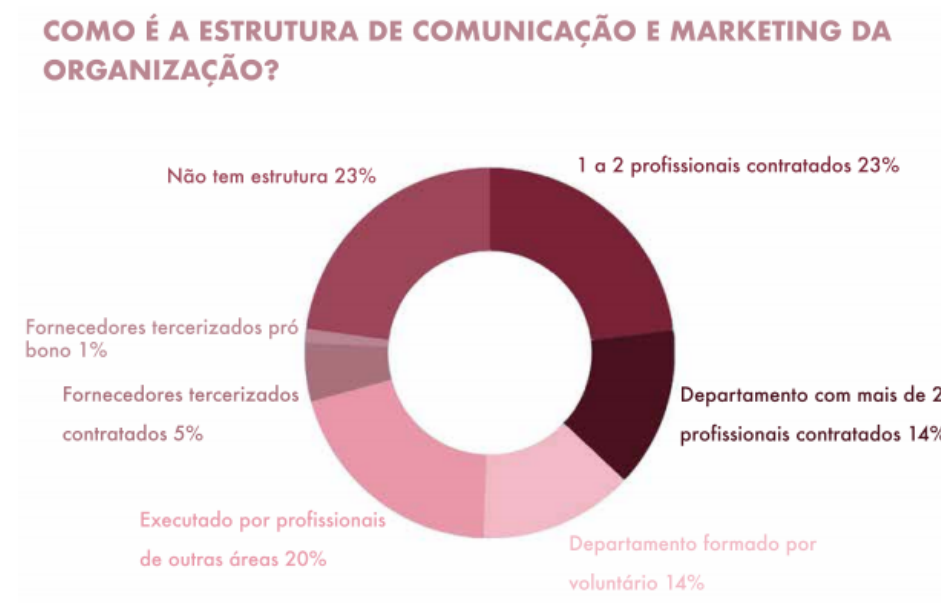
Figura 2 – Gráfico de respostas: “Sua organização possui ações de comunicação e marketing?”.



Fonte: ROCHA & NAKAGAWA (2018).

Outra questão que nos chamou a atenção foi sobre como o setor de comunicação e marketing desses respondentes era estruturado; em síntese, quase 50% não tem estrutura ou é formado por indivíduos de outras áreas. O que podemos inferir disso é que, apesar da comunicação ser vista como importante, ainda não é compreendida como estratégica.

Figura 3 - Gráfico de respostas: “Como é a estrutura de comunicação e marketing da organização?”.



Fonte: ROCHA & NAKAGAWA (2018).

Perceba que, para 47% das OSCs, a comunicação e o marketing são muito importantes (conforme pesquisa realizada pela Nossa Causa com OSCs de 23 estados brasileiros e com concentração de respondentes na região Sul-Sudeste). Esse número é muito próximo ao apontado pela pesquisa da ESPM (ROCHA & NAKAGAWA, 2018) sobre a falta de estrutura no setor de comunicação das ONGs.

Figura 4 - Gráfico de respostas: “Importância da comunicação e marketing para as OSCs”.



Fonte: NOSSA CAUSA (2019).

O estudo da Nossa Causa também traz, com base na resposta dos entrevistados, um comparativo das diferenças entre as entidades que possuem uma área de comunicação e marketing estruturadas e as que não tem. Um dos aspectos que chamam a atenção é a Receita Anual: enquanto nas organizações que possuem equipes de comunicação com mais de 10 pessoas, o valor é superior a R\$ 500 mil (ou seja, no mínimo esse valor); nas que possuem até 10 pessoas, o valor é até R\$ 250 mil (ou seja, no máximo esse valor, podendo ser bem abaixo disso, na realidade).

Com a possibilidade de contratar legalmente funcionários para trabalhar na entidade, nos parece que, na escala de importância das áreas, a comunicação e o marketing estão próximos ao fim da lista. Compreendemos que muitas OSCs, principalmente com base nos contatos que tivemos durante as atividades realizadas na disciplina “Relações Públicas Comunitárias e Terceiro Setor” nos últimos anos, em razão da demanda de procura de seus serviços, da localização e da complexidade de atividades realizada, entendem que é melhor focar as verbas na contratação de Assistentes Sociais, Terapeutas Ocupacionais, Educadores e Administrativos e, apenas na possibilidade de sobrar dinheiro, alocar um montante da área de Comunicação e Marketing.

As atividades cotidianas e as necessidades emergenciais – apesar de termos mais de 50% considerando a comunicação importante – acabam por colocar essas atividades comunicacionais como ferramentais – e não como estratégicas.

Figura 5 - Comparativo de organizações com áreas de comunicação e marketing estruturadas vs. desestruturadas.

| Comparativo de organizações com áreas de comunicação e marketing estruturadas vs. desestruturadas |                                                                                                |                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                   | Área de comunicação e marketing estruturada                                                    | Área de comunicação e marketing desestruturada                                      |
| Percentual da amostra                                                                             | 33%                                                                                            | 7%                                                                                  |
| Tamanho da equipe                                                                                 | Predominam equipes com mais de 10 pessoas                                                      | Predominam equipes com até 10 pessoas                                               |
| Receita anual (2018)                                                                              | Superiores a R\$ 500 mil                                                                       | Até R\$ 250 mil                                                                     |
| Fontes de recursos                                                                                | 1. Doações de Pessoa Física<br>2. Doações de Pessoa Jurídica<br>3. Investimento Social Privado | 1. Doações de Pessoa Física<br>2. Eventos e promoções<br>3. Convênios com o Governo |
| Responsável pela captação de recursos                                                             | 86% têm alguém responsável pela captação de recursos                                           | 48% têm alguém responsável pela captação de recursos                                |
| Classificação de importância da comunicação                                                       | 4,4 pontos                                                                                     | 3,8 pontos                                                                          |
| Classificação da influência da comunicação e marketing na captação de recursos                    | 3,8 pontos                                                                                     | 3,5 pontos                                                                          |
| Classificação da influência da comunicação e marketing na geração de impacto social               | 4,1 pontos                                                                                     | 3,7 pontos                                                                          |
| Ação de comunicação e marketing que mais gera resultados                                          | 1. Atividade em redes sociais<br>2. Campanhas de captação de recursos<br>3. Email Marketing    | Atividade em redes sociais                                                          |

Fonte: NOSSA CAUSA (2019).

Ainda nesse mesmo estudo, temos um ilustrativo sobre as ações que mais geram resultados para essas organizações. Lembremos que o grande percentual de respondentes está localizado em regiões de alto desenvolvimento no Brasil e que, em razão disso, tem maior cobertura de serviços provedores de internet. Inobstante, vale lembrar também que outras regiões do país ainda contam muito com elementos de mídia de massa (televisão, rádio etc.) para obter informações sobre assuntos. As postagens em redes sociais, quando não patrocinadas (ou seja, quando não há impulsionamento de veiculação através de pagamento), são gratuitas – em teoria. Assim, principalmente em OSCs que tem renda anual de até de R\$ 250 mil, pode surgir como uma alternativa de comunicar sem gastar.

Figura 6 – Gráfico das ações de comunicação/marketing que gera mais resultados para a organização atualmente.

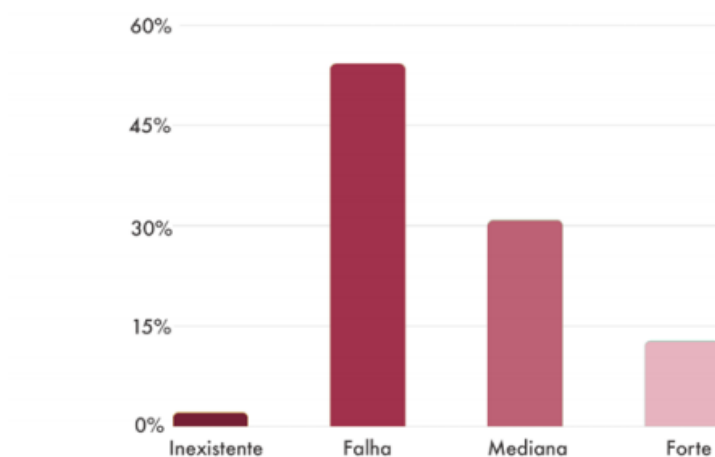


Fonte: NOSSA CAUSA (2019).

Contrapondo aos dados acima os obtidos pela pesquisa da ESPM (ROCHA & NAKAGAWA, 2018), vemos que a percepção das próprias organizações sobre a aqualidade dos conteúdos veiculados em redes sociais e sites é majoritariamente negativa. Podemos entender que, apesar de viável financeiramente, os indivíduos que são responsáveis pela produção criam conteúdos que podem ser (a) esteticamente desagradáveis ou inadequados, (b) com uma linguagem não adequada à mídia utilizada, (c) com textos longos e prolixos, entre outras possibilidades. Entretanto, tem consciência de que o material de comunicação é ruim/mediano, o que pode ser melhorado com a ideia final deste trabalho (manual para melhorar a comunicação feita pelo Terceiro Setor).

Figura 7 - Gráfico da percepção, pelos membros das ONGs, sobre a qualidade da comunicação das que possuem em suas redes sociais e site.

### QUALIDADE DA COMUNICAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES QUE POSSUEM REDES SOCIAIS E SITE

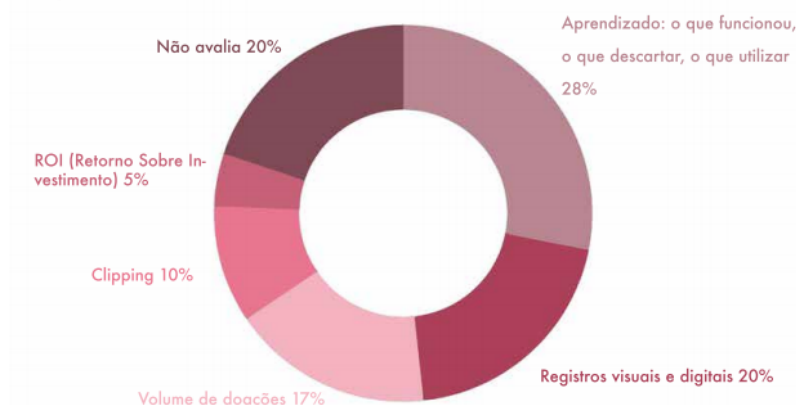


Fonte: ROCHA & NAKAGAWA (2018).

Outro ponto que nos chamou a atenção sobre as questões de comunicação no Terceiro Setor foi acerca do modo de avaliação das estratégias de comunicação. Usualmente, o setor de comunicação trabalha com ferramentas do ROI (retorno sobre investimento), mas esse método foi citado apenas por 5% dos respondentes. Além de expressivos 20% não avaliar, 28% avalia no “feeling”- o que é legítimo, mas não completo e muito menos validável. Assim, entendemos que é uma lacuna que deve ser compreendida na produção de nosso manual.

Figura 8 - Como a organização avalia a estratégia de comunicação?

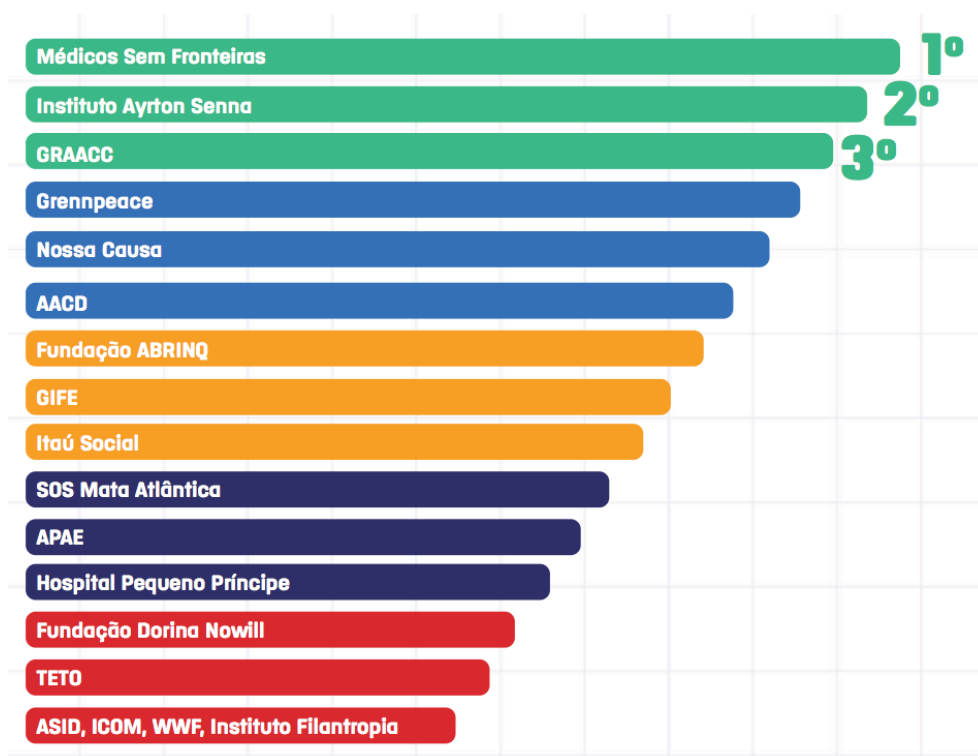
### COMO A ORGANIZAÇÃO AVALIA A ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO?



Fonte: ROCHA & NAKAGAWA (2018).

Na intenção de compreender o que os respondentes consideravam como boas práticas de comunicação e marketing, na pesquisa da Nossa Causa (2019) foi inserida essa questão, para elencar quais seriam as entidades referências dessas organizações. O “Médico sem Fronteiras”, o “Instituto Ayrton Senna” e o “GRAAC (Grupo de Apoio ao Adolescente e Criança com Câncer)” foram os mais citados principalmente por conta da (a) visibilidade alcançada, (b) reconhecimento da marca e (c) habilidade na captação de recursos. Com isso, temos definidos nossos “*benchmarks*” da comunicação no Terceiro Setor.

Figura 9 - Organizações referências de boas práticas de comunicação no Terceiro Setor.



Fonte: NOSSA CAUSA (2019).

Sintetizando o percebido nas pesquisas sobre comunicação, as entidades do Terceiro Setor, principalmente as OSCs, entendem que a comunicação é extremamente importante para o sucesso de suas organizações. Entretanto, por diversos fatos (tempo, dinheiro, formação), a área não é estruturada ou é formada por profissionais de outras áreas. Assim, temos mais uma vez um excelente motivo para a elaboração de nosso manual de comunicação: auxiliar as OSCs – principalmente as menores – a identificar, compreender e se comunicar melhor com os seus públicos.

### **3. LINGÜÍSTICA TEXTUAL – COMO FALAR?**

Dentre todos os estudos da produção de texto, o que mais se aproxima com aquilo que acreditamos ser imprescindível para uma boa comunicação são os que tratam da Linguística Textual.

A Lingüística Textual, como toda e qualquer ciência, tem evidentemente os seus limites. Sua preocupação maior é o texto, envolvendo, pois, todas as ações lingüísticas, cognitivas e sociais envolvidas em sua organização, produção, compreensão e funcionamento no seio social. Tais questões, contudo, só a interessam na medida em que ajudam a explicar o seu objeto de estudo - o TEXTO [...] os textos, como formas de cognição social, permitem ao homem organizar cognitivamente o mundo. E é em razão dessa capacidade que são também excelentes meios de intercomunicação, bem como de produção, preservação e transmissão do saber. Determinados aspectos de nossa realidade social só são criados por meio da representação dessa realidade e só assim adquirem validade e relevância social, de tal modo que os textos não apenas tornam o conhecimento visível, mas, na realidade, sociocognitivamente existente. (KOCH et al, 2001, pp. 12-13).

Pensamos a comunicação como uma ação interacional, onde o autor (produtor do texto) interage com o seu leitor (mesmo que seja com um modelo imaginário desse leitor) e vai produzindo sua mensagem (o texto) com base nesse diálogo, estrategizando as melhores formas de passar o conteúdo intencionado. Essa visão remete ao preconizado, por exemplo, pelo Design Centrado no Usuário:

O humanismo projetual é um meio de interpretar as necessidades de grupos sociais pelo designer e elaborar propostas viáveis e emancipatórias (BONSIEPE, 2011). Esses métodos mudam a mentalidade de projetar "para pessoas", para projetar "com pessoas", tendo o usuário como parceiro em todo o processo, e proporcionando uma aprendizagem enriquecida sobre as experiências do indivíduo para o projeto e a equipe de pesquisa multidisciplinar (Postma et al., 2012). O Design Centrado no Usuário (DCU) leva em consideração aspectos sociais, físicos e cognitivos do seu público, e utiliza uma abordagem que não impõe suas preferências e soluções. Contrariamente, imprime e traduz a vontade do público além de estimulá-lo a compreender suas próprias necessidades através da solução final do projeto. (HARADA et al., 2016, p. 92).

#### **3.1. A importância de saber para quem estamos falando**

Koch e Elias (2017, 2018) trazem estratégias de como produzir um texto, que pode ser verbal ou não-verbal, do ponto da Linguística Textual, que explicamos,

anteriormente, focar na sociolinguística, nas relações entre os indivíduos que emergem em um ato interacional de comunicação.

Nessa concepção **interacional (dialógica) da língua**, tanto aquele que escreve como aquele para quem se escreve são vistos como **atores/construtores sociais, sujeitos ativos que – dialogicamente – se constroem e são construídos no texto**, este considerado um evento comunicativo para o qual concorrem aspectos linguísticos, cognitivos, sociais e interacionais. (KOCH e ELIAS, 2018, p. 34. g.a.).

Koch e Elias (2018) também refletem sobre o fato de que qualquer pessoa, em uma situação de interação, orienta suas ações linguísticas e não linguísticas com base no contexto.

Em outras palavras, podemos dizer que, em uma situação de interação, quando levamos em conta os interlocutores, os conhecimentos considerados como compartilhados, o propósito da comunicação, o lugar e o tempo em que nos encontramos, os papéis socialmente assumidos e os aspectos histórico-culturais, estamos atuando com base no contexto e em seus elementos constitutivos. (KOCH e ELIAS, 2018, p. 76).

Nossa preocupação e interesse em trazer as questões da Linguística Textual neste trabalho é em razão de trabalharmos um texto para e com o nosso leitor, o usuário final do nosso guia. É preciso atentar para não cair na tentação de usar linguagem específica da área de comunicação, para não correremos o risco de produzirmos um material inteligível e inútil para aqueles que são nosso público final.

Como já é de nosso conhecimento, a escrita é um processo que exige do sujeito escritor atenção a uma série de fatores: tema, objetivo, sujeito leitor, gênero textual, seleção e organização das ideias de acordo com o tema e o objetivo determinados. Além disso, destacam-se aspectos composicionais e estilísticos do gênero textual a ser produzido, pressuposição de conhecimentos partilhados com o leitor, a fim de garantir o equilíbrio entre informações novas e dadas, revisão da escrita durante e após sua constituição para cortes, ajustes ou complementações, visto que o texto escrito, uma vez finalizado, ganha “independência” do seu autor/escritor. (KOCH e ELIAS, 2018, p. 77).

Trazendo novamente a questão do perfil dos respondentes do estudo da Nossa Causa (2019), é importante frisar que estes são, em sua grande maioria, de regiões mais desenvolvidas e com maior acesso à escolarização. O fato, também, de ter sido realizada via questionário online deve ser compreendido como motivo de exclusão, já que tais pesquisas são de difícil visualização em celulares (aparelhos por onde mais se acessa a internet no Brasil). Assim, é necessário lembrar que os dados coletados não representam – ainda mais se conflitados com dados governamentais sobre escolarização da população – a realidade daqueles que trabalham em ONGs. É essencial considerar o

contexto sociocognitivo dos usuários que pretendemos alcançar. Koch e Elias trabalham a concepção do contexto sociocognitivo entendendo que

[...] abrange não só o **cotexto**<sup>2</sup>, como a situação de interação imediata, a **situação mediata (o entorno sociopolítico-cultural)** e também o **contexto sociocognitivo dos interlocutores** que, na verdade, subsume os demais, pois engloba todos os tipos de conhecimentos arquivados na memória dos sujeitos sociais. (KOCH e ELIAS, 2018, p. 34. g.a.).

Considerando que o contexto é um conjunto de suposições levantadas pelo produtor do texto acerca de seus leitores e respectivos conhecimentos:

[...] as relações entre informação explícita e conhecimentos pressupostos como partilhados podem ser estabelecidas por meio de estratégias de “sinalização textual”, por intermédio das quais o produtor/escritor, por ocasião do processamento textual, orienta o leitor a reconstruir o contexto em que se deu a produção do texto em questão. (KOCH e ELIAS, 2018, p. 83).

Portanto, a sugestão que trazemos neste estudo é a de que, quando da construção da *persona* do usuário, levemos em consideração os dados oficiais de escolarização, para não correremos nenhum risco de produzir um material que não atinja seu objetivo. É importante considerar, em todas as formas, o que Koch e Elias (2017) ensinam sobre o conhecimento comunicacional:

- Quantidade de informação necessária, numa situação comunicativa concreta, para que o parceiro seja capaz de reconstruir o objetivo da produção do texto;
- Seleção da variante linguística adequada a cada situação de interação;
- Adequação do gênero textual à situação comunicativa. (KOCH e ELIAS, 2017, p. 50).

### 3.2. Os públicos do Terceiro Setor

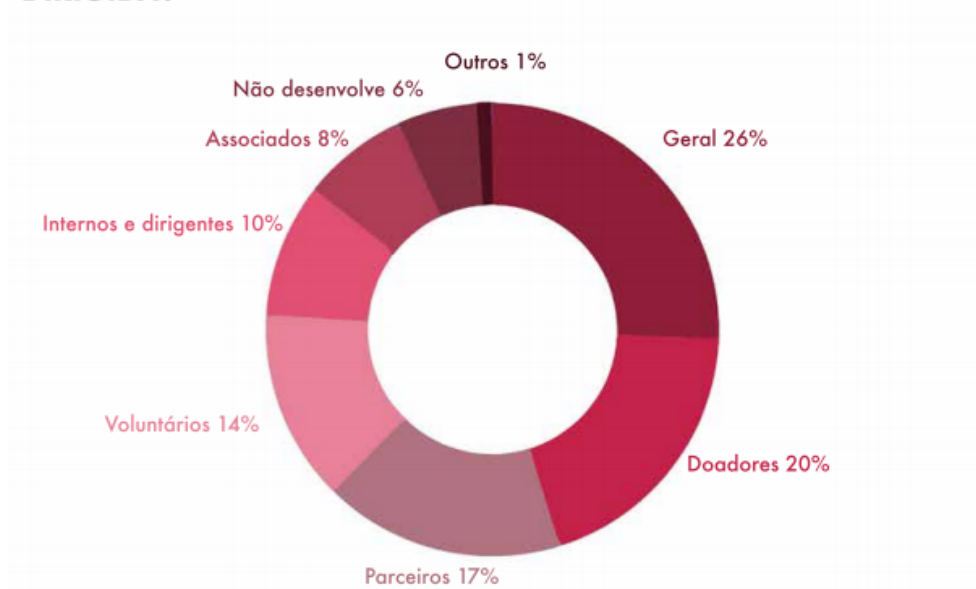
Outro fator considerável em nossa pesquisa é sobre o público do Terceiro Setor: para quem a comunicação é feita? Como ela é feita? Quais os canais mais (a) fáceis, (b) baratos e (c) com melhor retorno para essa comunicação? Os estudos realizados pela ESPM (ROCHA & NAKAGAWA, 2018) e pela Nossa Causa (2019) trouxeram resultados interessantes sobre isso.

---

<sup>2</sup> “Na fase inicial dos estudos da Linguística Textual, o **contexto** era visto **apenas** como o **ambiente ou entorno verbal**, ou seja, o **cotexto**, já que o texto era entendido como uma sequência ou combinação de frases, cuja unidade e coerência seriam obtidas por meio da reiteração [...] entre seus vários segmentos.”. (KOCH e ELIAS, 2018, p. 78. g.a.).

Figura 10 - Para quais públicos a comunicação da organização é dirigida?

### PARA QUAIS PÚBLICOS A COMUNICAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO É DIRIGIDA?



Fonte: ROCHA & NAKAGAWA (2018).

Entendemos aqui que as ONGs possuem 4 tipos de públicos: voluntários, doadores, usuários do serviços oferecidos e interno. Se considerarmos essa categorização, com base no apresentado na Figura 10, a comunicação para captação de voluntários é de 14% (40%, se considerarmos que a comunicação Geral intende a captar voluntários também), 37% para Doadores/Parceiros, 8% para associados (que aqui entendemos como usuários dos serviços prestados – não há discriminação no estudo; 34% se considerarmos que a comunicação Geral intende a comunicar esses usuários também) e 10% para o público interno – além dos 6% que não desenvolvem comunicação/comunicação dirigida.

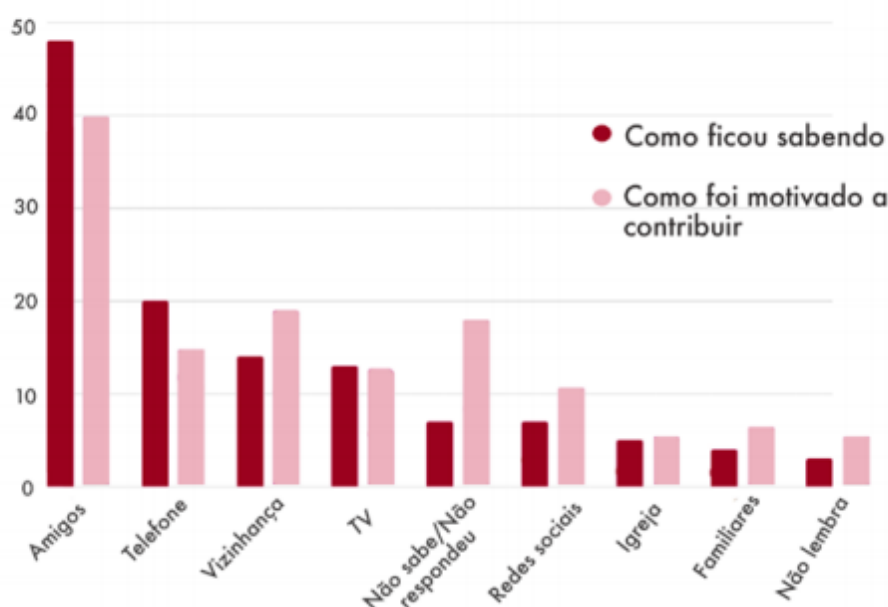
É fundamental que as entidades entendam quais são seus públicos e como deve falar com cada um deles. Em nossos encontros na disciplina “Relações Públicas Comunitárias e Terceiro Setor”, tivemos organizações que careciam de doadores/parceiros, mas não de voluntários; somente de voluntários; de voluntários e doadores/parceiros, entre outras combinações. Essas situações apontam ser crucial desenvolver em nosso guia um direcionamento para que essas entidades consigam mapear seus públicos e fazer uma comunicação direcionada, principalmente para aqueles que se encontram em menor número.

Vemos ainda que o conhecimento das ONGs se dá, majoritariamente, através de amigos/vizinhos/familiares; assim, podemos inferir que a comunicação presencial (face a face) é o principal influenciador no conhecimento das organizações, bem como na ação de contribuir. Uma comunicação interna bem planejada pode resultar em “embaixadores da marca”, que publicizam os serviços, atividades e necessidades das entidades de forma orgânica.

Figura 111 - Canais de *awareness* e sensibilização do público externo geral das organizações.

## CANAIS DE AWARENESS E SENSIBILIZAÇÃO

De que forma ficou sabendo da organização e o que a motivou a contribuir com ela?



Fonte: ROCHA & NAKAGAWA (2018).

Vemos que o conhecimento sobre as organizações através de redes sociais fica em torno de 8% (a motivação para contribuição é um pouco maior, 10%). Como refletimos anteriormente, a divulgação no meio digital tem tido preferência principalmente pela viabilidade financeira. A Figura 13, da Nossa Causa (2019), traz uma análise das tendências da comunicação para o Terceiro Setor em 2019. Os meios digitais estão disparados na preferência de mídia; entretanto, como visto, não parece necessariamente ser a melhor forma de fazer essa comunicação – se feito de forma individual.

Figura 12 - Gráfico das tendências de comunicação e marketing para o terceiro setor em 2019.



Fonte: NOSSA CAUSA (2019).

Será pertinente que uma parte do conteúdo de nosso guia de comunicação contemple modos de fazer uma análise de público, para que os membros das ONGs consigam, então, planejar estrategicamente comunicações direcionadas, muito mais eficazes do que algo generalizado. Além disso, caberá a nós pontuarmos que uma comunicação completamente digital poderá ser frustrante, estimulando nossos usuários a trabalhar com um *mix* de mídias para ter um resultado positivo.

## 4. CARTILHAS, MANUAIS E GUIAS – CASOS DA ÁREA DA SAÚDE

### 4.1. Definição/Conceito

Na produção desse estudo, uma das primeiras dúvidas que surgiram foi: a produção seria de uma cartilha, de um guia ou de um manual? Temos três palavras que, ainda que pertencentes ao mesmo universo simbólico, parecem ter diferenças significativas na sua conceituação. Mesmo que o propósito final seja similar – guiar o leitor para a realização de uma determinada tarefa, através de um processo de ensinagem-aprendizagem pensado para esse leitor – a nomeação do projeto exige uma maior reflexão, principalmente pela percepção cristalizada na nossa sociedade do que seja uma cartilha, um guia e um manual.

As cartilhas são instrumentos utilizados para informar a população, geralmente em campanhas publicitárias, e muitas vezes utilizando textos didáticos e informativos. No Brasil, as cartilhas eram inicialmente usadas para fins religiosos na propagação dos ensinamentos do cristianismo, consistindo no meio de comunicação dos missionários com a população local durante a ação catequética. Outro gênero das cartilhas durante a época colonial e que persiste até os dias de hoje são as cartilhas destinadas para fins de alfabetização, dando origem às primeiras cartilhas escolares. A partir da Era Vargas, as cartilhas são então utilizadas no contexto político, como meio de comunicação em massa, servindo de instrumento de campanha política. (MARTEIS, STEFFLER & DOS SANTOS, 2011, p. 01).

Ainda de acordo com Marteis, Steffler & Dos Santos (2011), as cartilhas servem como uma ferramenta facilitadora de educação, como um guia para o educador e para o educando, a fim de auxiliar no desenvolvimento de estratégias para resolução de determinados problemas.

Como pontuado no título do capítulo, trabalharemos uma breve análise do conteúdo de cartilhas de educação em saúde, por entender que essas (a) tem maior circulação na sociedade, (b) já tem modos de produção consagrados e verificados, (c) têm maior banco de referências, inclusive acadêmicas e (d) podem ser consideradas como exemplos de produção desse tipo de material por trabalhar temas importantes sem criar nenhum alarde e pontuando informações de forma simples.

A educação em saúde possibilita que informações importantes sejam passadas ao paciente, tornando-o sujeito de seu cuidado. Quando realizada através de materiais educativos impressos a educação em saúde se torna mais abrangente, possibilitando aos receptores terem a sua disposição um material com informações confiáveis. BASTABLE

(2010) faz um resumo com sugestões para o planejamento de materiais impressos eficazes para pessoas com baixo nível de escolaridade. São elas: Conteúdo, organização, layout/imagem gráfica, linguística (este deve ter uma atenção sobre o seu desenvolvimento, pois deve-se envolver o leitor, portanto pode-se empregar a voz ativa, evitar frases negativas e fazer perguntas para encorajar a aprendizagem do leitor), elementos visuais, inteligibilidade e compreensão. Portanto, o material educativo, neste caso as cartilhas, proporcionam uma melhor adesão por parte dos clientes, visto que os mesmos passam a ter disponível um material com informações seguras que favorecem a compreensão sobre sua saúde e aumentam sua capacidade para o autocuidado. (MENDES ET AL., 2014, pp. 01-02).

Inicialmente, pensamos em trabalhar o produto derivado desse estudo como um manual, cuja definição pode ser compreendida como

Um guia de instruções que serve para o uso de um dispositivo, para correção de problemas ou para o estabelecimento de procedimentos de trabalho [...] são de grande importância na hora de transmitir informação às pessoas para desenvolver-se em uma determinada situação. (CONCEITOS BRASIL, 2019, s/p).

Entretanto, com mais reflexões, decidimos optar pelo nome de **guia** (roteiro), já que nossa intenção não é propagar nem tampouco estabelecer procedimentos estanques para a resolução dos problemas de comunicação dessas organizações, mas sim trabalhar de forma interativa a construção dessa comunicação, guiando, através de um processo desenhado e centrado para/no usuário<sup>3</sup> do material, formas das entidades realizarem, de maneira quase autoral, suas estratégias. Com isso definido, entendemos ainda a importância de analisarmos os estudos da área da saúde – mesmo que em cartilhas – para aproveitarmos os resultados e indicações positivas para a construção de nosso produto.

De forma resumida o conteúdo do material deve definir claramente o seu propósito; Decidir quando e como a informação será usada; Verificar a precisão do conteúdo com especialistas; Dar informações do tipo “como fazer” para o aprendiz alcançar objetivos; Apresentar somente a informação essencial (3 a 4 ideias principais: quem, o quê, onde e quando); Relacionar a nova informação com o que o público já sabe; Apresentar conteúdo relevante para o público e evitar preconceito cultural na escrita e na imagem. (MENDES ET AL., 2014, p. 02).

---

<sup>3</sup> Utilizamos aqui os preceitos do Design Instrucional: “Ação intencional e sistemática de ensino, que envolve o planejamento, o desenvolvimento e a utilização de métodos, técnicas, atividades, materiais, eventos e produtos educacionais em situações didáticas específicas, a fim de facilitar a aprendizagem humana a partir dos princípios de aprendizagem e instrução conhecidos.”. (FILATRO, 2004, p. 65).

Com isso, temos indicativos de como prosseguir na elaboração do projeto a fim de alcançar o maior número possível de pessoas, dentro do que consideramos nosso usuário-alvo – membros de ONGs, principalmente de OSCs.

## **4.2. Utilização**

A opção da criação de um guia para auxiliar a comunicação do Terceiro Setor considera, principalmente, “O uso crescente de materiais educativos como recursos na educação [...] tem assumido um papel importante no processo de ensino-aprendizagem [...]” (TORRES et al, 2009, p. 313). Como pontuado no Capítulo 3, sobre a importância da sociolinguística na elaboração desse tipo de material,

Embora haja algumas limitações decorrentes de dificuldades de leitura pelo receptor, as cartilhas educativas permitem ao paciente e sua família uma leitura posterior, reforçando as informações orais, servindo como guia de orientações para casos de dúvidas e auxiliando nas tomadas de decisões do cotidiano. Esses objetivos podem ser alcançados ao se elaborar mensagens que tenham vocabulário coerente com o público-alvo, convidativas, de fácil leitura e entendimento. (TORRES et al, 2009, p. 313)

Temos a utilização dessas cartilhas/manuais/guias já consolidadas e aprovadas pela população, de modo que, mais uma vez, validamos o formato escolhido para disseminação das informações e técnicas aprendidas no âmbito acadêmico.

## **4.3. Considerações de como o material deve ser produzido**

O texto a seguir traz pesquisa bibliográfica na base da saúde acerca de pontos a serem considerados na produção de material educativo para indivíduos não-pertencentes à área (no caso das citações, da saúde; no nosso, da comunicação). Exporemos os trechos e faremos considerações-sínteses em seguida.

A cartilha educativa foi construída conforme as recomendações para concepção e eficácia de materiais educativos, de acordo com as características: conteúdo, linguagem, organização, layout, ilustração, aprendizagem e motivação. (DE OLIVEIRA, LOPES & FERNANDES, 2014, p. 613).

Utilizaremos os pontos citados para a construção de nosso produto: conteúdo, linguagem, organização, diagramação, motivação, aprendizagem e aplicabilidade. No

fim desse estudo, proporemos um esquema organizador de como deveremos seguir na produção de nosso material.

Assim, os textos, com os conteúdos educativos da cartilha, são apresentados na forma de perguntas e respostas. Esse formato, ao discutir problemas e suas soluções, fazer escolhas e demonstrar, aumenta a retenção do conteúdo pelo leitor. Recomenda-se, ainda, o uso de cabeçalhos ou legendas de tópicos para informar ao leitor, sucintamente, o assunto em questão. (FONSECA ET AL, 2004, p. 72).

Especificaram, a partir dos questionamentos, dúvidas quanto ao nível ideal da glicemia; formas para auxiliar no controle da doença; adoçantes; alimentos permitidos; diet/light; frequência e tempo de duração recomendados para atividade física. A compreensão desses assuntos proporciona ações que modificam o comportamento no cotidiano. Nesse sentido, destaca-se a necessidade do material impresso para assegurar uma assistência que atenda às necessidades do indivíduo facilitando a autonomia e promovendo a adesão ao tratamento. (TORRES et al, 2009, p. 315).

Na cartilha produzida, a pergunta/resposta vem acompanhada de ilustração. Além das figuras, o material foi paginado com dispositivos visuais editados no Corel Draw, conforme recomendação da literatura especializada. As ilustrações devem estar na mesma página adjacente ao texto relacionado. Dispositivos visuais (caixas, setas) dirigirem a atenção para pontos específicos ou conteúdos fundamentais. O texto deve ser breve, direto, com linguagem simples e especialmente compreensível à clientela a que se destina. (FONSECA ET AL, 2004, p. 72).

Em relação ao texto (conteúdo), é interessante pensarmos no formato *perguntas e respostas* (pela rapidez na localização do problema), incluindo imagens/ilustrações que auxiliem na compreensão do que está sendo dito – tomando os devidos cuidados para não infantilizar o material. O estudo realizado pela Nossa Causa (2019) faz um levantamento do perfil dos respondentes, indo de, no mínimo, Ensino Médio Completo até Doutorado. Assim, é necessário considerar esse perfil – pensando também nas OSCs que não responderam – e indicar essa informação quando da criação da *persona* usuária do nosso guia.

Frases longas reduzem a velocidade no processo de leitura e geralmente geram compreensão mais difícil. Palavras comuns devem ser usadas quase o tempo todo. Palavras técnicas e conceitos devem ser explicados através de exemplos. (FONSECA ET AL, 2004, p. 72).

Os textos foram escritos utilizando-se um estilo de letras simples e fáceis de serem lidas. O tamanho da letra é proporcional à distância a que o material será lido, ou seja, em média 30 centímetros de distância e letras de tamanho 14. (FONSECA ET AL, 2004, p. 73).

Quando muitos tipos de fontes e tamanhos diferentes (seis ou mais) são usados em uma página podem confundir o leitor e deixar o foco incerto,

sendo sugerido, para pontos fundamentais, negrito e tipo de fonte, tamanho e cores diferentes. (FONSECA ET AL, 2004, p. 73).

Estudos da área de Design Visual, que incluem diagramação e tipografia, indicam que fontes com serifas devem ser utilizadas em texto mais longos; entretanto, em razão do crescente consumo de conteúdo em equipamentos digitais, a serifa acaba mais por atrapalhar do que ajudar na continuidade e fluxo da leitura do texto. Se trabalharmos pensando que o produto será veiculado majoritariamente em ambientes digitais, é recomendado a utilização de famílias de fontes sem serifa (como Helvetica, Courier, Arial e Verdana – evitando o itálico) e de tamanho 12-14 pontos, a fim de diminuir o desconforto do leitor (KIM et al, 2014; RELLO & BAEZA-YATES, 2013).

Os indivíduos foram questionados quanto ao conteúdo das cartilhas, linguagem, layout e ilustrações. Esses aspectos podem ser facilitadores/dificultadores no processo de leitura do material (5,8). Alguns sujeitos apresentaram dificuldade em entender uma das figuras presentes na cartilha de nutrição, na qual há associação da insulina com uma chave e da célula com uma porta. O restante das figuras foi considerado atraente e facilitador para a compreensão do texto. (TORRES et al, 2009, p. 315).

As gestantes deste estudo analisaram os textos como muito relevante (55%) e relevante (45%), quanto à simplicidade e clareza. As ilustrações como forma complementar dos textos, além de motivar para leitura, atingiu o mesmo percentual. As mulheres relataram que a cartilha atrai a atenção e as ilustrações ajudam no entendimento do assunto. Existe consenso que o material de educação em saúde deve ser escrito de maneira simples, com menor nível de leitura e que possibilite transmitir informações precisas. As ilustrações devem ser atraentes com comunicação clara do objetivo do material educativo. Além disso, as imagens devem alcançar alto nível de atenção e interesse pela leitura do material com aceitação da população em diversos níveis de escolaridade. Tais aspectos foram identificados por gestantes e juízes durante avaliação da cartilha em estudo. (DE OLIVEIRA, LOPES & FERNANDES, 2014, p. 617)

Após a finalização do primeiro protótipo, é absolutamente necessário realizar testes de recepção do material, principalmente com os usuários-alvo, para realizarmos as correções necessárias antes da veiculação do guia. Por ser um material produzido por especialistas na área, não nos parece forçoso – ainda que interessante – validação por pares, principalmente em razão da simplificação da linguagem, que pode vir a ser compreendida, sem motivos, como esvaziamento de conteúdo. Entretanto, a validação pelos indivíduos membros dessas entidades de Terceiro Setor é, no momento, de maior interesse.

O desenvolvimento de uma cartilha educativa, na qual os indivíduos atuam efetivamente no processo de desenvolvimento do material, mostrou-se eficaz na condução do alcance do objetivo proposto, estimulando novas estratégias educativas. (TORRES et al, 2009, p. 315).

Os resultados apontam para a evidência de efetividade da iniciativa de intervenção da Cartilha: Toda Hora é Hora de Cuidar, percebida como um instrumento de Promoção à Saúde da Criança e que pode ser considerada um elemento facilitador do acesso ao serviço de saúde. (GRIPPO & FRACOLLI, 2008, p. 435).

Os estudos na área da saúde indicam que a efetividade das informações veiculadas através das cartilhas é alta, desde que considere a interação autor-texto-leitor, para estimular a aprendizagem e motivação. São pontos importantes que devemos ter em foco quando da materialização de nosso guia.

## 5. PARA UM GUIA DE COMUNICAÇÃO PARA O TERCEIRO SETOR – CONSIDERAÇÕES

Após revisão bibliográfica de diversas áreas, buscamos, neste capítulo final, sintetizar as informações coletadas e pensar como o produto – um guia de comunicação para ações no Terceiro Setor – deverá ser realizado. Reiteramos que o mesmo não será, infelizmente, apresentado com este trabalho, mas que será produzido em um futuro breve.

### 5.1. Como deve ser?

Desde quando surgiu essa proposta, nossa preocupação era de produzir um conteúdo que ajudasse, de forma simples, os indivíduos que trabalham em ONGs a produzir uma *comunicação melhor* (mais efetiva e mais eficaz). Em nossa vivência no meio acadêmico, temos acesso a diversos materiais que trabalham as questões da comunicação, de como planejá-la de forma estratégica, como estudar os públicos etc. Porém, muitas vezes esses textos são de difícil compreensão, demandando um tempo ou um grau de abstração que essas pessoas não tem. Nossa ideia era, portanto, traduzir a produção acadêmica para uma linguagem mais acessível, a fim de conseguir ajudar esses cidadãos a trabalharem melhor, já que entendemos que as atividades realizadas por eles são de extrema relevância para uma sociedade melhor.

Nessa interação, a finalidade comum, aquela que responde à questão *estamos aqui para fazer o quê?*, é a de orientação/instrução. As instâncias se unem momentaneamente guiadas por essa finalidade, que tem ligação direta com os complexos motivacionais. (CUNHA, 2016, p. 42. g. a.).

Tivemos a grande satisfação de encontrarmos pesquisas recentes que tratam especificamente do nosso tema, bem como referenciais detalhados da produção de materiais educativos. A definição pelo formato de “guia” nos aponta que o produto final auxiliará, de forma dialógica, nossos leitores, desenvolvendo comunicação estratégica em coautoria e não apenas em uma sequência unidirecional, onde “mandamos” e eles fazem.

O guia deve ser, acima de tudo, acessível – essa é a palavra-chave. Tanto no formato – sugerimos o A5, de 210 × 297 mm, para que possa ser transportado com facilidade, caso impresso – quanto na linguagem. Precisaremos tomar o cuidado de produzir textos de fácil compreensão pelo nosso usuário – tanto alfabéticos quanto

imagéticos. Também precisamos reiterar a importância da comunicação como elemento fundamental da organização, a qual deve receber investimentos e capacitação.

## 5.2. O que deve ter?

Castro e Lima (2014) propuseram o desenvolvimento de uma cartilha para queimados que foi veiculada principalmente na região Nordeste do país. O artigo que trata da produção desse material conta com uma lista impecável de detalhes que devem ser observados. Organizamos a informação em tabela, para facilitar a leitura.

Tabela 3 - Detalhes a serem observados no desenvolvimento do guia de comunicação.

|           |                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Linguagem | Foram apresentadas de três a quatro ideias principais por seção, sendo evitadas listas longas, uma vez que os leitores, principalmente aqueles com pouca habilidade, geralmente esquecem itens de listas muito longas. |
|           | Cada tema foi desenvolvido completamente, somente então se passou para o tema seguinte.                                                                                                                                |
|           | Foi declarado claramente o que se espera do cliente.                                                                                                                                                                   |
|           | As ações foram apresentadas numa ordem lógica.                                                                                                                                                                         |
|           | As ideias e os conceitos abstratos foram clarificados com exemplos.                                                                                                                                                    |
|           | Foram incluídas apenas as informações necessárias, para o leitor compreender e seguir a mensagem.                                                                                                                      |
|           | As ações positivas foram destacadas, dizendo ao leitor o que ele deve fazer e não o que ele não deve fazer.                                                                                                            |
|           | Foram informados aos clientes os benefícios que eles terão com a leitura do material.                                                                                                                                  |
|           | Sempre que possível, foram utilizadas palavras curtas, as sentenças foram construídas com oito a 10 palavras                                                                                                           |
|           | As informações foram escritas em forma de conversa, pois o estilo conversacional é mais natural e mais fácil de ser lido e entendido.                                                                                  |
|           | Foram utilizadas palavras com definições simples e familiares, além de analogias familiares ao público.                                                                                                                |
|           | Não foram utilizados jargões, termos técnicos e científicos, assim como abreviaturas, acrônimos e siglas.                                                                                                              |

|                 |                                                                                                                                                                         |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ilustrações     | Foram selecionadas ilustrações que ajudem a explicar ou enfatizar pontos e ideias importantes do texto.                                                                 |
|                 | Foram evitadas ilustrações abstratas e que tenham apenas função decorativa no texto, como também desenhos e figuras estilizadas.                                        |
|                 | Foi ilustrada a ação ou o comportamento esperado, ao invés do que deve ser evitado.                                                                                     |
|                 | Foram utilizados desenhos de linha simples, que funcionam melhor para ilustrar um procedimento.                                                                         |
|                 | Foram usadas ilustrações apropriadas ao leitor, evitando-se ilustrar material dirigido ao público adulto/idoso, com motivos infanto-juvenis e vice-versa.               |
|                 | Objetos pequenos foram apresentados em ilustrações maiores, para que os detalhes sejam visualizados.                                                                    |
|                 | Foram empregadas ilustrações de boa qualidade e alta definição. Para tal, estas ilustrações foram realizadas por um profissional da área de design gráfico.             |
|                 | Não foram utilizadas caricaturas.                                                                                                                                       |
|                 | Foram utilizados símbolos e imagens familiares ao público-alvo, que permitem as pessoas se identificar com a mensagem.                                                  |
|                 | Símbolos e sinais pictográficos foram usados com cautela. Símbolos “universais” como sinal de pare, X e setas, por exemplo, podem não ser entendidos pelo público-alvo. |
|                 | Foram consideradas, nas ilustrações apresentadas, características raciais e étnicas do público-alvo.                                                                    |
|                 | As ilustrações foram dispostas de modo fácil, para o leitor segui-las e entendê-las, próximas aos textos aos quais elas se referem.                                     |
|                 | Setas ou círculos foram empregados para destacar informações-chave na ilustração.                                                                                       |
| Layout e Design | Foi utilizada fonte 14, no mínimo, pois o material destina-se ao público adulto.                                                                                        |
|                 | Foram utilizadas fontes para os títulos dois pontos maiores que as do texto.                                                                                            |
|                 | Textos apenas com fontes estilizadas e maiúsculas foram evitados, pois dificultam a leitura.                                                                            |
|                 | Negrito foi empregado apenas para os títulos ou destaques.                                                                                                              |
|                 | As cores foram usadas com sensibilidade e cautela para não super-colorir, deixando o material visualmente poluído.                                                      |

|                         |                                                                                                                                                                         |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Layout e Design (cont.) | Impressão preta sobre fundo claro é mais fácil de ler.                                                                                                                  |
|                         | Foi utilizada impressão fosca (papel e tinta), pois reduz o brilho e melhora a legibilidade.                                                                            |
|                         | Foi confeccionada capa com imagens, cores e textos atrativos.                                                                                                           |
|                         | A mensagem principal e o público-alvo foram mostrados na capa, permitindo que o leitor capte a mensagem principal apenas por sua visualização.                          |
|                         | Os tópicos e subtópicos foram sinalizados adequadamente, usando recursos como títulos, subtítulos, negritos e marcadores, para facilitar a ação desejada e a lembrança. |
|                         | As palavras ou ideias-chave foram colocadas no início da frase ou da proposição.                                                                                        |
|                         | Foi apresentada uma ideia completa numa página ou nos dois da mensagem, ele pode esquecer a primeira parte.                                                             |
|                         | As informações mais importantes foram colocadas no início e no fim do documento.                                                                                        |
|                         | As ideias foram organizadas no texto, na mesma sequência em que o público-alvo irá usá-las.                                                                             |

Fonte: CASTRO e LIMA, 2014, pp. 103-113.

Com isso, concluímos nossa pesquisa para verificar a viabilidade e demanda da produção de tal tipo de material. Por ser um trabalho muito maior do que este, não conseguimos finalizar a produção do nosso guia para vinculá-lo ao presente. Entretanto, toda a pesquisa reunida aqui fornece embasamento e direções de como devemos desenvolver o produto. Uma ideia na cabeça e um mar de possibilidades na mão – parafraseando Glauber Rocha. É o primeiro passo para devolvermos à sociedade, dentro da nossa área de estudo, o apoio ao nosso ensino e pesquisa. Sempre em prol de um sociedade melhor, seguimos.

## 6. REFERÊNCIAS

ABCR. **O Terceiro Setor em Números 2018** – Captamos. Disponível em <http://bit.ly/2Oey383>. Acesso em 16.11.2019.

BRASIL. **Lei nº 10.406**, de 10 de janeiro de 2002. Brasília: jan 2002. Disponível em <http://bit.ly/348tEZE>. Acesso em 16.11.2019.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 13.019**, de 31 de julho de 2014. Brasília: jul 2014. Disponível em <http://bit.ly/2OkFaMI>. Acesso em 16.11.2019.

CASTRO, A.; LIMA, E. Desenvolvimento e validação de cartilha para pacientes vítimas de queimaduras. **Revista Brasileira de Queimaduras**, v. 13, n. 2, pp. 103-113, 2014.

CHILDFUND BRASIL. **O que é e como funcionam entidades do Terceiro Setor?** Disponível em <http://bit.ly/37wywd8>. Acesso em 16.11.2019.

CONCEITOS BRASIL. **Manual** - Conceito, o que é, Significado. Disponível em <http://bit.ly/33fXMBh>. Acesso em 16.11.2019.

CUNHA, G. Análise de uma cartilha institucional em uma abordagem modular da complexidade do discurso. **Revista do GEL**, v. 13, n. 1, pp. 31-55, 2016.

DE OLIVEIRA, S.; LOPES, M.; FERNANDES, S. Construção e validação de cartilha educativa para alimentação saudável durante a gravidez. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 22, n. 4, pp. 611-620, 2014.

FASFIL. **Fundações Privadas e Associações sem fins lucrativos no Brasil 2010**. Disponível em <https://bit.ly/2OFJ3KD>. Acesso em 16.11.2019.

FILATRO, A. **Design instrucional contextualizado: educação e tecnologia**. São Paulo: SENAC, 2004.

FONSECA, L. et al. Cartilha educativa para orientação materna sobre os cuidados com o bebê prematuro. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 12, n. 1, pp. 65-75, 2004.

GRIPPO, M.; FRACOLLI, L. Avaliação de uma cartilha educativa de promoção ao cuidado da criança a partir da percepção da família sobre temas de saúde e cidadania. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 42, n. 3, pp. 430-436, 2008.

HARADA, F. et al. O Design Centrado no Humano aplicado: a utilização da abordagem em diferentes projetos e etapas do Design. **Blucher Design Proceedings**, v. 2, n. 9, pp. 1254-1266, 2016.

INK INSPIRA. **Tipos**. Disponível em <http://bit.ly/2s1A5j5>. Acesso em 16.11.2019.

IPEA. **Perfil das organizações da sociedade civil no Brasil 2017**. Disponível em <http://bit.ly/2DeBkOo>. Acesso em 16.11.2019.

ITAU SOCIAL. **Estudo revela que a cada dez brasileiros, três já atuaram como voluntários** (2015). Disponível em <http://bit.ly/37yfZxh>. Acesso em 16.11.2019.

KIM, J. et al. Legibility difference between e-books and paper books by using an eye tracker. **Ergonomics**, v. 57, n. 7, pp. 1102-1108, 2014.

KOCH, I. et al. Linguística textual: quo vadis. **Delta**, v. 17, pp. 11-23, 2001.

\_\_\_\_\_.; ELIAS, V. **Ler e compreender: os sentidos do texto**. São Paulo: Contexto, 2017.

\_\_\_\_\_.; ELIAS, V. **Ler e escrever: estratégias de produção textual**. São Paulo: Contexto, 2018.

MARTEIS, L.; STEFFLER, L.; DOS SANTOS, R. Abordagem sobre Dengue na educação básica em Sergipe: análise de cartilhas educativas. **Scientia Plena**, v. 7, n. 6, 2011.

MENDES, C. et al. Elaboração de cartilhas para pacientes internados na cirurgia geral de um hospital federal da rede pública de saúde. **Revista Rede de Cuidados em Saúde**, v. 8, n. 1, 2014.

NOSSA CAUSA. **O cenário da comunicação no Terceiro Setor**. Curitiba: [s.n.], 2019. Disponível em <http://bit.ly/2XIb7B5>. Acesso em 16.11.2019.

POLITIZE-SE. **ONGs: o que são e qual sua relevância?** Disponível em <http://bit.ly/2qG4JOP>. Acesso em 16.11.2019.

RELLO, L.; BAEZA-YATES, R. Good fonts for dyslexia. In: **Proceedings of the 15th international ACM SIGACCESS** conference on computers and accessibility. ACM, 2013.

ROCHA, I.; NAKAGAWA, M. (orgs.) **Práticas de marketing e comunicação para a captação de recursos** – organizações do terceiro setor brasileiro. São Paulo: ESPM, 2018. Disponível em <http://bit.ly/2L0PuqP>. Acesso em 16.11.2019.

TERCEIRO-SETOR. **Associações e Fundações**. Disponível em <http://bit.ly/2OABgxN>. Acesso em 16.11.2019.

TORRES, H. et al. O processo de elaboração de cartilhas para orientação do autocuidado no programa educativo em Diabetes. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 62, n. 2, pp. 312-316, 2009.

TORRES, V. **A face inexplorada do Terceiro Setor: instrumento de acesso à Justiça**. São Paulo: Plêiade, 2010.

VARGAS, S. **Governança nas entidades do terceiro setor: uma análise dos princípios de boa governança definidos pelo IBGC nas ONGs associadas à ABONG, sediadas nas regiões sul e sudeste do Brasil**. 2008. Tese de Doutorado. Tese (Doutorado em Administração) Universidade de São Paulo, São Paulo.