

CARLOS EDUARDO MAGALHÃES ALVES
GRAZIELE BERGAMINI
HENRIQUE BORGES LAGARES
IVANILDO ANTÔNIO DE SOUZA
LEANDRO SOARES VIEIRA
RICARDO LUIS OLIVEIRA ROCHA CAMPOS
SANDRA ROBERTA DE OLIVEIRA MARTINS

DOAÇÃO DE ÓRGÃOS: A ATIVIDADE DE RELAÇÕES PÚBLICAS EM
FAVOR DA VIDA. O CASO MG TRANSPLANTES

Belo Horizonte
2006

CARLOS EDUARDO MAGALHÃES ALVES
GRAZIELE BERGAMINI
HENRIQUE BORGES LAGARES
IVANILDO ANTÔNIO DE SOUZA
LEANDRO SOARES VIEIRA
RICARDO LUIS OLIVEIRA ROCHA CAMPOS
SANDRA ROBERTA DE OLIVEIRA MARTINS

DOAÇÃO DE ÓRGÃOS: A ATIVIDADE DE RELAÇÕES PÚBLICAS EM
FAVOR DA VIDA. O CASO MG TRANSPLANTES

Monografia apresentada ao Departamento de
Ciência da Comunicação do Centro Universitário
de Belo Horizonte – UNI-BH, como pré-requisito
para a disciplina de Projetos Experimentais em
Relações Públicas II – Metodologia de Pesquisa
sob orientação da Professora Luisa de Marilac
Luna.

Belo Horizonte
2006

AGRADECIMENTOS

“Tudo posso naquele que me fortalece” (Filipenses 4:13)

A Deus, presença constante em nossas vidas e amparo nos momentos difíceis.

**Nossos conhecimentos são a reunião do raciocínio e a experiência de numerosas mentes.
(Emerson)**

Agradecemos ao professor Carlos Augusto e ao professor Diogo Helal pela valiosa contribuição na orientação do projeto e da pesquisa qualitativa, trabalhos que foram a base para consecução desta monografia. Ambos os professores nos motivaram a escolher um tema de cunho social e relevância para a sociedade mineira.

Dedicamos agradecimentos especiais a nossa orientadora, professora Luisa de Marilac Luna, que com sua competência e persistência dedicou esforços para transmitir seus ensinamentos. Com sua orientação nos desenvolvemos não apenas como alunos, mas também como profissionais.

A gratidão é a memória do coração. (Provérbio)

Agradecemos nossa família pelo apoio incondicional. Aos nossos pais, mães, irmãos e irmãs, namorados e namoradas, esposas e filhas. A conclusão deste trabalho não seria possível sem a presença e carinho de vocês.

EPIGRAFE

"Transplante é muito mais do que uma simples cirurgia. É um procedimento que envolve a mais profunda conexão entre seres humanos."

James F. Burdick

RESUMO

A boa imagem institucional é um dos mais valiosos ativos das empresas. Muitas profissionais não conhecem a sua complexidade, o que gera decisões equivocadas em comunicação. Para construir e gerenciar uma imagem institucional é necessário a presença de profissionais capacitados que conheçam os aspectos que envolvem a complexidade da imagem.

Neste contexto está a atividade de relações públicas que está preparada para o trato da imagem institucional por meio de um trabalho intenso de comunicação que envolve pesquisas, planejamento estratégico, gerenciamento das informações e mensuração dos resultados com vistas à melhoria constante do processo.

Para entender a importância desta atividade no processo de construção e gerenciamento da imagem institucional temos como objeto de estudo, o MG Transplantes, instituição ligada a Secretaria de Saúde do Estado de Minas Gerais, responsável pela captação e distribuição de órgãos e tecidos em Minas Gerais e que apresenta demandas de comunicação com vistas ao aumento do número de doadores.

Palavras-chave: imagem institucional, relações públicas, doação de órgãos e tecidos, transplantes.

Sumário

INTRODUÇÃO:	7
1 A QUESTÃO DA IMAGEM E A SUA COMPLEXIDADE:	14
1.1 A imagem: conceitos e abordagens	14
1.1.1 A imagem como objeto físico	15
1.1.2 A imagem como representação mental.....	16
1.1.3 A complexidade do fenômeno.....	17
1.2 A identidade corporativa e a imagem institucional: a nova ordem das instituições ..	18
1.2.1 A identidade corporativa	19
1.2.2 A imagem institucional.....	21
1.2.2.1 A imagem institucional e os públicos da organização	22
1.2.2.1.1 A importância do público interno na formação da imagem.....	25
1.3 Cultura: um fator relevante na formação da imagem institucional	26
1.4 A boa imagem como sinônimo de credibilidade	28
2 RELAÇÕES PÚBLICAS, O PROFISSIONAL DE COMUNICAÇÃO A SERVIÇO DA IMAGEM INSTITUCIONAL:	35
2.1 Os conceitos de relações públicas e as dificuldades para sua definição.....	35
2.1.1 O caráter estratégico da área de relações públicas	39
2.1.2 As quatro funções de relações públicas	40
2.2 Breve histórico da profissão de relações públicas.....	45
2.3 Instrumentos de comunicação utilizados pelas relações públicas.....	48
2.3.1 A comunicação dirigida	49
2.3.2 A comunicação massiva	52
2.3.3 Instrumentos mistos, de entrada e de saída	54
3 MG TRANSPLANTES E A DOAÇÃO DE ÓRGÃOS:	57
3.1 Doação de órgãos, transplantes e outros conceitos.....	57
3.2 Histórico, legislação e transplantes no Brasil.....	60
3.2.1 A legislação	61

3.3 O MG Transplantes.....	63
3.3.1 A desinformação da população	65
3.3.1.1 A contribuição da imprensa e dos meios de comunicação	66
3.3.2 A corrupção e o tráfico de órgãos	69
3.3.3 A religião e a doação de órgãos	70
3.3.4 A infra-estrutura e a técnica de médicos e hospitais	73
3.3.5 Os vínculos familiares e de amizade: o outro lado da doação de órgãos e tecidos ..	75
3.4 Imagem institucional, relações públicas e o MG Transplantes	76

CONCLUSÃO:	79
-------------------------	-----------

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:	83
--	-----------

INTRODUÇÃO:

O mundo moderno vem sofrendo transformações constantes que atingem a todas as áreas da sociedade. Com o advento da tecnologia todas as barreiras começaram a ser ultrapassadas, seja pelo surgimento da Internet, que com sua conexão ultra-veloz, revolucionou todas as áreas, ou mesmo com as modernas pesquisas no campo da saúde. A disseminação de informações que antes era um grande obstáculo agora fica a um clique no site de busca. O homem na busca constante por soluções e melhorias descobriu-se um ser quase ilimitado.

A vida do homem com todas essas transformações melhorou, mas há situações em que apenas a decisão e a atitude do mesmo, poderá definir o rumo de uma vida. Apesar do acesso à informação ser uma realidade, existem barreiras inerentes ao próprio homem que o impedem, por exemplo, de ajudar ao próximo. Essas barreiras podem ser de cunho cultural, religioso ou mesmo pela falta de informação.

Neste contexto, aparece a doação de órgãos no Brasil que ainda tem uma fila considerável de pessoas que aguardam um gesto simples e de amor por parte de algum doador. Segundo Filho (2004, p.84): “Difícil pensar em generosidade maior do que o ser humano tirar um pedaço de si ou de um ente querido para dar a outra pessoa e salvar-lhe a vida”. Sobre a doação de órgãos, Manrique (2004), declara que:

A doação é sem dúvida o maior ato de amor ao próximo, mas nunca suficientemente reconhecido. Entregar uma fração do ente querido, com morte encefálica geralmente abrupta, para proporcionar uma vida normal a um desconhecido é extraordinário. Para o receptor, é freqüentemente a última chance de sobreviver. A negativa da doação determinará seu destino, que também é a morte. Cinqüenta por cento dos candidatos a transplante cardíaco morrem na fila de espera no primeiro ano por falta de doações. (MANRIQUE, 2004, p. 31)

O número de doações obteve aumentos consideráveis nos últimos anos, apesar das poucas campanhas de incentivo Mas o número de doadores está drasticamente reduzido neste ano de 2006, conforme discorre Braga (2006, p. B1) em matéria publicada no jornal O Tempo, em fevereiro de 2006: “O número de transplantes no Estado teve uma grande queda. Até agora, só foram realizadas 91 cirurgias em Minas, menos da metade da meta mensal estipulada, que é de 200 procedimentos.” O número de doadores está aquém das necessidades e provoca um quadro de preocupação junto às pessoas que aguardam nas filas de espera. Manrique (2004, p.

31) afirma: “A dimensão emocional do que significa uma doação só pode ser compreendida por quem já participou da procura do ‘sim’ dos familiares de um doador potencial.” Observa-se que a doação de órgãos encontra diversos obstáculos que nem o aprimoramento das tecnologias e o acesso à informação conseguem romper. A Aliança Brasileira pela Doação de Órgãos – ADOTE¹ destaca que:

...a questão da escassez de órgãos para transplantes, mais acentuada no Brasil do que em outros países, somente será resolvida através de um intenso esforço de educação de toda a sociedade, incluindo, em curto prazo e em especial, os profissionais de saúde, atores que dão início e finalizam o processo. Não menos importante é a implementação de políticas de saúde pública que priorizem a prevenção de doenças que levam a indicação de transplante.

A doação de órgãos no Brasil necessita de incentivos e de uma intensa campanha educacional para romper com as antigas barreiras, crenças e conceitos sempre destacados pelos não doadores. Segundo Scheinberg (2001, p. 23): “A doação precisa melhorar [...] Falta informação. Pouca gente sabe que pode doar ossos e pele, por exemplo.” Com a pouca informação ao alcance da sociedade o número de doadores vem caindo sistematicamente, segundo o próprio MG Transplantes, instituição responsável pela captação e distribuição de órgãos em Minas Gerais. De acordo com Boréu (2005, p. 22): “A informação é o mais importante. As pessoas precisam saber o que é morte encefálica e como é a cirurgia, para que não sintam medo. As campanhas devem ser constantes para que, na hora da dor da perda, a decisão pela doação seja mais fácil.” Menos doadores geram mais fila e sofrimento para as pessoas que esperam o dia para serem transplantadas. Ainda sobre o baixo número de doadores, Manrique (2004) afirma:

Considero que é um ato sublime superar a própria dor de perder um ser querido e pensar nas pessoas que podem ser beneficiadas. Do ponto de vista prático, a ‘não doação’ é condenar à putrefação aqueles órgãos que poderiam continuar funcionando em outros corpos, dando vida e alegria, permitindo que parte do nosso ser querido continue vivo. Vidas que sempre serão devidas, consciente ou inconscientemente, ao ato sublime da doação. (MANRIQUE, 2004, p. 31)

Mesmo com tantas pessoas na fila de espera e com a divulgação, esporádica, da falta de doadores pelos órgãos competentes, a maioria das pessoas ainda opta pela não doação.

¹ Disponível em: <http://www.adote.org.br>

Conforme abordado anteriormente, a instituição responsável pela captação e distribuição de órgãos e tecidos no Estado de Minas Gerais é o MG Transplante, que não possui um departamento de comunicação, sendo composto por assistentes sociais e o corpo clínico, ou seja, médicos ligados diretamente aos procedimentos de realização dos transplantes. O fato de não ter outros setores prejudica a atuação da instituição que fica limitada em suas ações.

Percebe-se que um dos motivos para a não doação de órgãos e tecidos é o pouco conhecimento da população mineira sobre a atuação e a seriedade dos trabalhos realizados pelo MG Transplantes. A corrupção relacionada a outros setores nacionais, também contribui para que a população tenha medo dos processos que envolvem a doação. Para o combate destas e de outras vertentes, a instituição precisa ter a credibilidade e a confiança da população. Para auferir estes atributos ao MG Transplantes é necessário que esta instituição mantenha um contato permanente com toda a sociedade a fim de esclarecer as dúvidas existentes e assim obter o respaldo da mesma. Portanto, a instituição necessita de uma imagem institucional forte que gere credibilidade junto à população para que se possa captar novos doadores de órgãos e tecidos.

A expressão “imagem institucional” tem grande relevância no mundo organizacional e indica como a empresa é vista pelos seus públicos. Apesar da recorrência com que o termo é expresso, muitos não sabem ao certo o que é imagem e como ela se define. A discussão em torno da palavra imagem é mais complexa do que se imagina; ela envolve além da questão visual, outras variantes que não estão ao alcance dos nossos olhos. A imagem é formada também por sentimentos, sensações, vivências e percepções que nos ajudam a formar um conceito sobre algo ou alguém. Por causa de sua complexidade, muitas empresas tomam decisões equivocadas quando não levam em conta os costumes e as vivências de seus públicos, tendo como base a imagem somente como objeto físico.

Como um dos mais valiosos ativos de uma empresa, a imagem institucional não pode ser gerenciada por profissionais não habilitados e sem capacitação na área. Portanto referir-se à construção e gerenciamento de uma imagem institucional, é referir-se a uma atividade profissional de suma importância para todos os tipos de organizações: as relações públicas. A atividade de relações públicas é uma área da comunicação, na qual o profissional tem entre suas habilidades, elaborar pesquisas e diagnósticos institucionais, elaborar planejamento

estratégico, gerenciar a informação e mensurar resultados com vistas a manter uma imagem institucional positiva das organizações. Desta forma, o profissional atua de maneira estratégica para criar canais de comunicação e estabelecer relacionamentos entre as organizações e seus públicos.

Diante do exposto, este trabalho monográfico pretende desvendar qual a contribuição da atividade de relações públicas para imagem institucional do MG Transplantes favorecendo a captação de novos doadores de órgãos e tecidos. A escolha do tema é pertinente, pois vai de encontro à função social, característica relevante da atividade de relações públicas que está diretamente ligada ao contato das instituições com seus públicos de interesse, além das habilidades em atuar na perspectiva comunicacional com questões sociais.

Compreender o processo de relações públicas no contexto social atual tem sido um desafio constante para profissionais e teóricos em comunicação. Reconhecer a importância desse profissional no processo comunicacional, na busca da melhoria da imagem institucional é fundamental, como é importante também destacar que o trabalho das relações públicas fundamenta-se em um planejamento estratégico com vistas a alcançar os objetivos organizacionais. Lorenzetti² revela que:

A imagem é um negócio sério, é o ativo mais importante da empresa, e por isso não pode ficar na mão de especialistas que só pensam em mercado. A imagem é construída por uma infinidade de públicos diferenciados em que o mercado é apenas um deles. O profissional de Relações Públicas tem, por formação e vivência, uma visão abrangente desses públicos e das estratégias que podem levar a mudanças de atitudes e de posturas para a formação de uma imagem consistente.

O grupo acredita que este trabalho é de grande importância, já que busca modificar a realidade social de diversas pessoas que se encontram entre a vida e a morte à espera da doação de algum órgão, além de fomentar uma atuação mais efetiva por parte dos cidadãos, que pode resultar em melhorias para toda a sociedade.

Para abalizar este trabalho o grupo dividiu as pesquisas em duas etapas para alcançar os objetivos propostos. Na primeira etapa foi utilizada uma pesquisa bibliográfica que segundo Gil (1991, p. 48) é: "...desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos." Portanto, para elaboração dos capítulos um e

² Disponível em: <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/ideiasetendencias/0039.htm>

dois, foram realizadas pesquisas bibliográficas em livros, artigos científicos e documentos eletrônicos.

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto... (LAKATOS e MARCONI, 1991, p. 183)

Na segunda etapa, foi utilizada uma pesquisa realizada no 2º semestre de 2005 pelo Instituto de Pesquisa Experimental Focus, coordenada pelo Professor Diogo Helal, ministrante da disciplina de Técnicas de Diagnóstico Institucional do curso de Relações Públicas do Centro Universitário de Belo Horizonte, a qual contempla o capítulo três deste trabalho. Para a pesquisa, foi utilizada a metodologia qualitativa com vistas a explorar e entender as atitudes, opiniões, sentimentos e comportamentos de indivíduos ou de um grupo de indivíduos. O método de pesquisa adotado foi o de entrevistas em profundidade semi-estruturadas. As entrevistas em profundidade foram realizadas frente a frente com o respondente, na qual o assunto-objeto da entrevista foi explorado em detalhes. Esta metodologia permitiu aos entrevistadores tratarem de todos os aspectos levantados pelo tópico-guia estruturado e manterem ao mesmo tempo um tipo de conversação flexível, que tratou dos assuntos na medida em que foram suscitados pelos participantes, além de novos temas importantes que surgiram.

Empregou-se ainda, dados secundários que se constituem em dados fornecidos por outras fontes, ou seja, pesquisados anteriormente. Tal método teve o propósito de aproximar o pesquisador do objeto de pesquisa, possibilitando que o mesmo adquirisse um prévio conhecimento sobre o que seria pesquisado. Utilizou-se como dados secundários, estatísticas fornecidas pelo MG Transplantes, para uma visão da realidade quanto aos transplantes já realizados, num apanhado mensal e anual no período de 1992 a 2005, além da análise da lista de espera por transplantes no mês de agosto de 2005. Foram realizadas visitas às instalações do MG Transplantes para conhecimento das rotinas da entidade e na busca de informações que abalizaram a conclusão desta pesquisa. O universo da pesquisa foi representado por todas as pessoas não doadoras de órgão da região metropolitana de Belo Horizonte e a amostra foi de 14 pessoas, escolhidas de forma aleatória junto à população.

A presente pesquisa está disposta de forma a demonstrar para as organizações o valor de dedicarem esforços para se ter uma imagem institucional positiva, demonstrar a importância do profissional de relações públicas para a construção de uma imagem organizacional favorável, além de demonstrar os desafios encontrados pelo MG Transplantes para conseguir novas captações de órgãos e tecidos.

O capítulo um discorre sobre os conceitos de imagem e a complexidade de seu estudo, a identidade organizacional como abalizadora da boa imagem institucional, a importância dos públicos da empresa, a interferência da cultura no processo de formação da imagem e como a boa imagem é sinônimo de credibilidade.

No capítulo dois, a abordagem diz respeito à atividade de relações públicas, sua importância estratégica, as suas funções, sua história, além dos instrumentos utilizados para o alcance da excelência dos projetos empreendidos.

O capítulo três é dedicado à temática da doação de órgãos, seus conceitos e abordagens, à história dos transplantes no Brasil, à legislação vigente etc. Ressalta o trabalho do MG Transplantes e suas dificuldades para captar novos doadores de órgãos e tecidos.

Por fim, discorre-se sobre a possível contribuição do profissional de relações públicas na formação da imagem institucional do MG Transplantes, favorecendo a captação de novas doações de órgãos e tecidos na região metropolitana de Belo Horizonte.

Ao aprofundar os estudos sobre imagem e lidar com conceitos atuais como responsabilidade social, relações públicas e sua contribuição para as organizações, o grupo possibilita que o MG Transplantes tenha fundamentos para adotar uma nova postura no trato de suas informações e no contato com seus públicos, a fim de aumentar o número de doadores de órgãos e tecidos.

É importante destacar que esta é uma pequena contribuição, sendo que o debate sobre a doação de órgãos e tecidos precisa ser uma constante em nossa sociedade. O grupo pretende

com este estudo, contribuir para futuras análises sobre a temática de forma a criar uma cultura de transplantes na sociedade brasileira.

1 A QUESTÃO DA IMAGEM E A SUA COMPLEXIDADE:

1.1 A imagem: conceitos e abordagens

O trabalho de relações públicas está diretamente voltado para a construção e para o monitoramento da imagem organizacional. De tal maneira, torna-se importante para os profissionais da área dedicarem esforços para compreender melhor a questão da imagem.

A partir das transformações sociais, culturais e empresariais ocorridas no mundo, a palavra imagem se tornou comum em nossa sociedade, sendo utilizada freqüentemente pelas áreas sociais e empresariais. Ouve-se dizer que a imagem de determinado político é ruim, que as instituições querem “vender” a imagem de empresa cidadã; que determinada pessoa tem uma boa imagem pessoal; e assim, diversos conceitos surgiram, como: imagem empresarial, imagem institucional, imagem pública etc.

A preocupação com a imagem pública surge a partir do momento em que a opinião dos sujeitos adquire importância, seja no mercado capitalista, seja no campo político. Na contemporaneidade, as empresas, instituições e pessoas passaram a buscar a sua valorização, por meio de atitudes pró-ativas em prol de seu público e de toda a sociedade. O uso constante do conceito de imagem na contemporaneidade suscita um estudo do fenômeno, que possibilite destacar aspectos e variáveis reveladores de sua complexidade para melhor interpretação e aplicação do conceito.

A palavra imagem é derivada de “imago” que, em latim, significa: representação, forma, imitação, imagem, retrato, forma, aparência, aspecto, pensamento, lembrança, recordação (FERREIRA, 1996, p. 565). Para atender os propósitos desta pesquisa, adotou-se o conceito de imagem a partir de duas classificações mais comuns nas abordagens de diversos autores pesquisados: a imagem como representação visual, ou seja, como um signo, como um objeto físico, que está ao alcance dos olhos; e a imagem como representações mentais, captadas pelos sentidos, percepções e sentimentos. Por meio da abordagem destas duas classificações será possível perceber que as mesmas não podem ser analisadas separadamente, o que caracteriza a complexidade do fenômeno.

1.1.1 A imagem como objeto físico

A imagem como objeto físico é uma representação da realidade e apresenta-se como um processo referencial. Escreve Pinto:

...uma imagem mimetiza seu objeto e propõe através de si mesma. Esse seria um simples processo referencial, isto é, o signo apontando para a um referente, que consiste na apresentação de algo como se fosse aquilo que é. Na relação imagem objeto, portanto, privilegia-se a identificação da qualidade material do ícone (seu fundamento) com a do objeto. Nesse tipo de relação, o objeto é o referente constante. (PINTO, 1995, p. 26)

Sobre o conceito de imagem como forma visual, Neiva Jr. (1994, p. 5) destaca que: “A imagem é basicamente uma síntese que oferece traços, cores e outros elementos visuais em simultaneidade.” Neste conceito, imagem surge como a representação visual que se expressa no formato representativo do objeto que denota, obtendo um caráter de semelhança. Braga (1986, p.88) ressalta que: “...a qualidade de sua aparência é semelhante à qualidade da aparência do objeto que a imagem representa.” Pode-se citar como exemplo de imagem como forma visual as artes, as mensagens publicitárias, a televisão e outdoors. Segundo Rabaça (2002) a imagem pode ser entendida com uma representação visual, artística ou mental de um objeto. Nas palavras do autor: “Representação de um objeto por meios visuais, gráficos, plásticos ou fotográficos (fotografia, desenho, escultura, televisão, cinema etc.). Estampa representativa de assunto ou motivo religioso” (RABAÇA, 2002, p. 377). Verifica-se que a imagem, a partir desta perspectiva pode ser observada com os próprios olhos do indivíduo, é um objeto palpável.

A imagem pode também ser entendida como a identidade visual de uma empresa ou instituição reproduzida pelo olhar dos indivíduos (ANDRADE, 1996, p. 66). Percebe-se que a imagem se torna a representação de um objeto não sendo o mesmo fisicamente, em seu estado bruto. De acordo com Braga (2001), o mundo das imagens também pode ser dividido em dois domínios, sendo as visuais e as representações mentais. O autor afirma que:

O primeiro é o domínio das imagens como representações visuais: desenhos, pinturas, gravuras, fotográficas e as imagens cinematográficas, televisivas, holo e infográficas pertencem a este domínio. Imagens, nesse sentido, são objetos materiais, signos que representam o nosso ambiente visual. (BRAGA, 2001, p. 15)

Segundo Baldissera³, as imagens visuais não carregam consigo a pretensão de serem julgadas pelo leitor, apenas representam e descrevem o objeto. O autor declara que:

...imagens são porções de conteúdos associadas a signos verbais, são imagens que operam no nível do denotado, do descritivo, do não julgado e não valorado. De certo modo é como se fossem vistas (sentido da visão) com ‘os olhos da mente’ sem que sobre elas incidisse qualquer apreciação de valor. [...] As imagens que se formam na mente dos leitores, independente da qualidade ou existência de referentes materiais, procuram reter apenas a informação veiculada, ignorando persuasões, intenções e manipulações.

O autor destaca ainda que as imagens são veiculadas por meio de diversos suportes como a televisão, cinema, fotografia, livro, revista, jornal, vídeo, ou mesmo vendidas, como é o caso das obras de arte, fotografias, produções cinematográficas, esculturas etc.

A tentativa de definir a imagem adquire ainda, maior complexidade, na medida em que se abordam seus aspectos subjetivos e não palpáveis, ou seja, a imagem como representação mental, objeto da abordagem da seção seguinte.

1.1.2 A imagem como representação mental

A imagem como representação mental tem como fundamento a memória, as vivências, as experiências e as percepções do indivíduo. Para Andrade (1996, p. 66), trata-se da “reprodução mental de um objeto percebido por meio dos sentidos”. Percebe-se, então, que as imagens são elaboradas por meio dos sentidos. De acordo com Braga (2001, p. 15), a reprodução mental “...é o domínio imaterial das imagens na nossa mente. Neste domínio, imagens aparecem como visões, fantasias, imaginações, esquemas, modelos ou, em geral, como representações mentais.” A imagem, nesse sentido, está ligada diretamente ao indivíduo e às suas percepções. Rabaça (2002) ressalta a importância de experiência na formação das imagens:

A imagem é uma representação mental, consciente ou não, formada a partir de vivências, lembranças e percepções passadas e passível de ser modificada por novas experiências. As imagens afetam atitudes e opiniões de um indivíduo ou grupos de indivíduos, mas podem também ser influenciadas e modificadas por atitudes e opiniões. (RABAÇA, 2002, p. 377)

³ Disponível em: <http://reposcom.portcom.intercom.org.br/bitstream/1904/4561/1/NP5BALDISSERA.pdf>

Pode-se inferir, a partir de tais conceitos, que a imagem tem o poder de influenciar a decisão de um indivíduo em favor de uma pessoa, empresa ou instituição; e que a imagem de um ator social também é influenciada pelas opiniões dos públicos. Neste contexto, uma pessoa pode optar pela compra de determinado produto, votar em determinado ator social ou mesmo contratar os serviços de uma empresa que, na sua percepção, tenha uma boa imagem. Sobre o nível de representação mental da imagem, Baldisera⁴ destaca seus aspectos valorativos, relacionados também às experiências dos sujeitos em contato com as empresas, os produtos ou as personalidades. Conforme o autor, o termo imagem:

...pode ser empregado para significar o conceito (idéia, opinião, juízo de valor) que se estabeleceu sobre algo ou alguém. Como exemplos, pode-se pensar: na idéia e/ou opinião que uma pessoa ou público tem sobre um determinado político ou candidato a um cargo público eletivo; as percepções valorativas, as idéias e opiniões que os públicos/sociedade têm a respeito de uma determinada empresa, instituição, personalidade etc. Nessa perspectiva, a imagem é resultante de todas as experiências, impressões, posições e sentimentos que as pessoas apresentam em relação a uma empresa, a um produto, a uma personalidade.

Diferentemente da abordagem da imagem como forma visual, na perspectiva da representação mental, a imagem é tida como algo intangível, que requer a opinião do indivíduo. O seu juízo de valor é que dá à imagem o caráter de representação mental.

1.1.3 A complexidade do fenômeno

Diante do exposto é possível identificar a importância da imagem nos diversos conceitos apresentados, seja na abordagem da representação visual, seja da mental. Apesar de diferentes, ambas as perspectivas se interagem e não podem ser analisadas separadamente. De acordo com Pinto (1995): “Não se pode, portanto, pensar imagem somente como representação do objeto (de resto, não se pode fazer isso com signo algum). Considerar a imagem desse único ponto de vista é sucumbir a uma forma sutil de estruturalismo binário, a do *signum/signatum* (PINTO, 1995, p. 27).” Portanto, torna-se necessário pensar a imagem como representação visual e também como representação mental, fato que demonstra sua complexidade e amplitude. Esta ligação entre as duas variáveis, objetiva (visual) e subjetiva (mental) é descrita também por Denis, citado por Levy (2004), que afirma:

⁴ idem

De certo modo, as imagens mentais têm as mesmas propriedades que as imagens percebidas. Muitos processos cognitivos que se utilizam de uma imagem mental são semelhantes aos que trabalham com uma imagem diretamente presente à visão ou a outro sentido (contagem, avaliação de distância. (DENIS *apud* LEVY, 2004, p. 103)

Percebe-se a ligação e a dependência da imagem mental com relação à imagem visual ou física. Entretanto, Levy (2004, p. 104), ressalta que: “Numerosos objetos abstratos, pura e simplesmente não têm imagem física: a educação nacional, o *cash flow* de uma sociedade, a justiça etc.” Assim, uma imagem convencional pode ser associada a uma determinada idéia, como por exemplo, a imagem visual do cigarro cortado diagonalmente por um traço vermelho que indica que é proibido fumar. As imagens conhecidas pela percepção e aquelas conhecidas através das convenções estão intrinsecamente ligadas. Para Bérqson, citado por Guimarães (1997, p. 84) existem as imagens que agem entre si e que podem ser conhecidas pela percepção (de fora), e aquelas outras conhecidas através do corpo (de dentro). Nas palavras do autor: “...toda imagem é interior a certas imagens e exterior a outras; mas do conjunto das imagens não é possível dizer que nos seja interior ou que nos seja exterior, já que interioridade e exterioridade não são mais do que relações entre imagens.”

Outro autor que corrobora com a idéia de que a imagem não pode ser apresentada apenas como representação visual ou como uma representação mental é Braga (2001):

Ambos os domínios da imagem não existem separados, pois estão inextricavelmente ligados já na sua gênese. Não há imagens como representações visuais que não tenham surgido de imagens na mente daqueles que a produziram, do mesmo modo que não há imagens mentais que não tenham alguma origem no mundo concreto dos objetos visuais. (BRAGA, 2001, p. 15)

Assim pode-se perceber que a imagem é formada pela representação visual e pela representação mental.

A partir da apresentação dessas perspectivas, não se pretende esgotar o tema, mas apresentar a complexidade do fenômeno da imagem para, a seguir, aplicar o conceito na análise da imagem institucional, particularmente no que diz respeito à sua formação na relação com os públicos.

1.2 A identidade corporativa e a imagem institucional: a nova ordem das instituições

As organizações contemporâneas, deparam-se com um mercado cada vez mais competitivo e globalizado, onde as diferenças tecnológicas deixaram de ser o grande diferencial. Neste contexto, a imagem institucional tornou-se a grande preocupação das empresas que buscam estar na mente dos seus *stakeholders*⁵, tornando-se o seu maior patrimônio.

1.2.1 A identidade corporativa

Antes de abordar o conceito-imagem institucional, é importante explorar o conceito de identidade corporativa, pois ela influencia na criação da imagem institucional. Para Kunsch (2003, p. 172): “a identidade corporativa reflete e projeta a real personalidade da organização. É a manifestação tangível, o auto-retrato da organização ou a soma total de seus atributos, sua comunicação, suas expressões etc.” Percebe-se que a identidade corporativa demonstra o que a empresa é, o que ela faz, o que produz, quais suas ações e valores. Kunsch (2003) enfatiza também que a identidade corporativa constitui-se em relação aos públicos da organização.

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

Identidade é, portanto, o que uma organização é e como ela se apresenta aos seus públicos. Ela possui uma face objetiva e outra subjetiva. A face objetiva expressa em seus atributos, comunicações e expressões, estrutura, estatuto, diretores, histórico, organograma, técnicas e métodos, produtos ou serviços, preços, capital, patrimônio etc. A face subjetiva, por sua vez, pode ser entendida como seus valores básicos e às características atribuídas às organizações pelos seus públicos internos e externos, com origem no que a organização diz e faz.

A identidade corporativa é formada, assim, a partir da cultura organizacional e apresenta-se como referência para a formação da imagem institucional. Costa, citado por Farias⁶ afirma que: “Quando a identidade é forte, claramente diferenciada e gerenciada, chega a fazer parte da personalidade original da empresa, e então, resulta em ‘estilo’. A esse estilo – dito em amplo sentido – pode-se chamar, com propriedade: imagem.” Assim, pode-se estabelecer um

⁵ Stakeholders são os públicos estratégicos de uma instituição. Rabaça (2002, p. 693) define *stakeholders* como: “Qualquer indivíduo ou grupo de indivíduos que pode afetar a realização dos objetivos de uma organização ou ser afetado por ela.”

⁶ Disponível em: <http://www.comunicacaoempresarial.com.br/artigoluizalbertocomunicaorganizacional.htm>

elo entre os termos identidade corporativa, cultura organizacional e imagem institucional, citados acima. Os diversos recursos utilizados pela organização para sua comunicação com os diversos públicos, tais como as mensagens, propagandas, peças gráficas, programações visuais e relacionamentos, auxiliam na formação da cultura organizacional, que por sua vez, modela a identidade organizacional. O resultado desse processo refletirá diretamente na construção da imagem institucional, que está relacionada à maneira como a organização é vista pelos seus *stakeholders*. De acordo com Costa, a imagem tem como objetivo criar e fixar valores positivos na mente dos públicos de uma organização, de forma a auxiliar na consecução dos objetivos organizacionais. Para o autor:

A imagem é resultante da identidade organizacional, expressa nos feitos e nas mensagens. Para a empresa, a imagem é um instrumento estratégico, um conjunto de técnicas mentais e materiais, que tem por objetivo criar e fixar na memória do público, os “valores” positivos, motivadores e duradouros. Estes valores são reforçados ao longo do tempo (reimpregnação da mente) por meio dos serviços, as atuações e comunicações. A imagem é um valor que sempre se deseja positivo – isto é, crescente e acumulativo –, e cujos resultados são suporte favorável aos êxitos presentes e sucessivos da organização. (COSTA *apud* FARIAS⁷)

Apesar de terem uma inter-relação, a identidade e a imagem institucional são distintas e merecem certa atenção. Torquato (1986) esclarece as especificidades de cada fenômeno e sua inter-relação:

Do plano real ao plano da percepção, a diferença: alguém percebe, à sua maneira, algumas características. O resultado dessa percepção é a imagem. Estas imagens, justapostas e apoiadas na integração dos dados e detalhes percebidos pelos públicos, convergem para o conceito da identidade corporativa, isto é, aquilo que uma corporação é no pensamento de quem recebe. (TORQUATO, 1986, p. 97)

Ainda conforme o autor, “por identidade, portanto, deve-se entender a soma das maneiras que uma organização escolhe para identificar-se perante seus públicos. Imagem, por outro lado, é a percepção da organização por aqueles públicos.” (TORQUATO, 1986, p. 97) Pode-se perceber, que a imagem é uma construção intersubjetiva constitutiva de um universo social de interações simbólicas. Ressalta-se aí, a importância do processo de construção e monitoramento das imagens, porque os indivíduos que compõem o público em que se formam tais imagens são diversos entre si, sensíveis a mudanças de contexto e circunstâncias. Destaca-se então, a importância da comunicação organizacional, responsável pela formação e monitoramento da imagem institucional que se bem trabalhada, tem um papel estratégico e

⁷ idem

permite que a imagem positiva da organização corresponda à forma verdadeira com que a mesma age, de acordo com seus valores, sua cultura e sua identidade. Cabe à comunicação agregar valor e qualidade à instituição, ao seu produto ou serviço, tornando-se um diferencial em sua área de atuação.

1.2.2 A imagem institucional

Conforme os apontamentos da seção anterior, a imagem institucional deveria ser o reflexo da identidade corporativa. Entretanto, o fenômeno da imagem é mais complexo e exige atenção por parte das instituições, que devem monitorá-la permanentemente. O objetivo deve ser o de estabelecer uma identidade forte e transparente que possa ser projetada para seus públicos. Conforme já mencionado, a imagem é como a organização é vista pelos seus públicos. Por isso, o bom gerenciamento da comunicação com os públicos da organização é fundamental a toda instituição que queira construir uma imagem positiva junto à sociedade. Rego (1986) destaca a importância da constituição de uma identidade forte para a projeção de uma imagem adequada aos propósitos institucionais. Nas palavras do autor:

Trata-se de agregar situações que darão a empresa uma personalidade. A imagem é o que passa para a opinião pública. A imagem é a sombra da identidade. Quando a identidade não é fixada de maneira adequada. A sombra é muito tênue. Identidade forte ajuda a passar uma imagem de fortaleza. (REGO, 1986, p. 115)

Kunsch (2003) apresenta vários significados sobre imagem organizacional e evidencia seus limites imprecisos:

Imagem institucional pode significar: visão subjetiva da realidade objetiva (organização), instrumento intangível de gestão, conhecimento subjetivo, soma de experiência que alguém tem de uma organização, representação da realidade e de que modo a organização é vista pelos públicos. (KUNSCH, 2003, p. 171)

A imagem institucional é formada pela identidade corporativa e pelas percepções dos sujeitos a respeito da instituição. Para Andrade (1996, p. 66) a imagem institucional é uma: “Impressão inconsciente que um indivíduo tem de uma organização, instituição ou pessoa. Impressão suposta sobre uma companhia, tida em comum por um grupo de pessoas. Informação que uma pessoa ou um grupo tem de uma empresa ou instituição.” Nota-se que as informações que um indivíduo tem de determinada empresa são fatores preponderantes para formação da imagem institucional. Para Vaz (2000, p. 53): “Em termos mercadológicos, a

imagem é um quadro de referências a que um consumidor recorre para avaliar se uma determinada idéia merece ou não o seu interesse, a sua simpatia, o seu apoio.” Assim, a imagem da organização interfere no consumo de determinado produto ou serviço ou na boa aceitação de determinada idéia por parte do consumidor. Se a imagem de determinada organização é positiva perante um consumidor, o mesmo pode efetuar a compra do produto, baseado apenas na conduta da organização que produz ou comercializa o mesmo.

A questão da subjetividade é um dos aspectos que confere complexidade à análise da imagem institucional. Nesse sentido, a vivência e a experiência particular de cada indivíduo, a convivência com outros sujeitos, as informações recebidas pela mídia e a opinião pública são fatores relevantes. Vaz (2000) ressalta a importância das crenças na formação da imagem e compreende a imagem como processo de intercâmbio social, constituindo-se como a síntese de várias idéias. Para o autor, o consumidor:

Confronta com outras idéias não necessariamente específicas do objeto, mas pertinentes a sua apreciação, que são referenciais próprios de cada pessoa, resultantes de nossas experiências individuais de vida. As idéias que a pessoa entende verdadeiras constituem as suas crenças. Compara ainda a imagem implícita na idéia recebida com a imagem prévia que tem do autor da idéia. Dessa forma, a construção de uma imagem é o resultado de várias idéias. (VAZ, 2000, p. 53)

Dessa forma, na medida em que cada indivíduo tem sua própria percepção, de acordo com sua cultura, as organizações devem se preocupar em conhecer a comunidade onde está inserida. De acordo com Neves (1998, p. 63), “...imagem é como percebemos as coisas. A nossa imagem é como somos percebidos pelos outros. E como cada um tem a liberdade para perceber cada coisa do jeito que lhe aprouver, as alternativas são infinitas.” Por lidar com sentimentos e percepções próprios de cada indivíduo, as empresas passam a focar suas ações no relacionamento com os seus públicos, visando a melhoria de sua imagem institucional.

1.2.2.1 A imagem institucional e os públicos da organização

A imagem institucional, conforme destaque anterior, é o conjunto de opiniões subjetivas de um indivíduo, do público ou de um grupo social, a respeito de uma organização, empresa, produto, marca, instituição, personalidade etc (RABAÇA, 2002, p. 377). Essa percepção do público sobre as instituições vai além do reflexo da sua identidade corporativa. Costa citado

por Kunsch (2003) afirma que a imagem de uma organização decorre da articulação de uma série de fatores:

A imagem de uma empresa é um efeito de causas diversas: percepções, induções e deduções, projeções, experiências, sensações, emoções e vivências dos indivíduos, que de um modo ou outro – direta ou indiretamente – são associadas entre si (o que gera o significado de imagem) e com a empresa, que é seu elemento indutor e capitalizador. (COSTA *apud* KUNSCH, 2003, p. 171)

Conforme destaque da seção anterior, a imagem resulta não somente da identidade corporativa, mas também do resultado das percepções do indivíduo sobre determinada instituição. Vaz (2000) também ressalta as variáveis incontroláveis que afetam a construção das imagens tendo em vista que, em última instância, o lugar onde a imagem é formada é na mente do público. Nas palavras do autor:

A imagem, conceito que se popularizou crescentemente nas ciências das comunicações humanas, a partir do início da segunda metade do século XX, é um conjunto de idéias que uma pessoa tem ou assimila a respeito de um objeto, e que forma na sua consciência um entendimento particular sobre tal objeto, seja ele um fato, uma pessoa ou uma instituição. (VAZ, 2000, p. 53)

Nota-se a importância do monitoramento permanente da imagem institucional porque ela não é fixa nem sólida e possui variáveis incontroláveis. Ela é desenvolvida a partir não somente das informações transmitidas por uma organização, mas também e principalmente, pela experiência dos indivíduos com a organização.

A imagem de uma organização precisa ser mais do que positiva; precisa produzir perante seus públicos, confiança, respaldo e legitimidade. A organização precisa estar atenta e dispensar cuidados especiais para atingir uma imagem de credibilidade, ela precisa cuidar da relação com seus públicos. É importante destacar que os diversos públicos das organizações estão cada vez mais exigentes. Portanto, um planejamento de comunicação eficaz se faz indispensável para a constituição de uma estratégia de informação que motive e crie respaldo perante esses públicos. Fortes (2003) ressalta a importância do diálogo entre as empresas e seus públicos, na sociedade contemporânea:

A reação dos grupos bem informados apresenta índices de lucidez e repercussão apuradas dos fatos, permitindo elevar o nível do diálogo a ser estabelecido. Isso reduz sensivelmente os atos demagógicos, fanáticos ou irrefletidos, patrocinados pelos grupos de pressão contrários aquilo que convém à unidade promotora do relacionamento. (FORTES, 2003, p. 18)

Percebe-se que a imagem institucional também está relacionada ao nível de informação remetida para os públicos envolvidos, que podem ter interesses e pensamentos distintos daqueles da organização. Trata-se de buscar identificar os pontos de intervenção entre esses interesses e trabalhar uma comunicação que ressalte os pontos de interesse comum. Kunsch ressalta as diversas frentes de atuação de um trabalho de relações públicas:

...em função das características, das finalidades e dos objetivos das organizações, as relações públicas desenvolverão programas puramente institucionais ou apoiarão o marketing comercial e ainda, a área de recursos humanos, se não for o caso de lidar com as três subáreas simultaneamente. O leque de possibilidades é muito grande. Depende só de estabelecer prioridades e de sistematizar uma ação programada e eficaz, de acordo com os interesses da organização, dos públicos e da sociedade. (KUNSCH, 2003, p. 125-126)

Para consecução de seu trabalho, as relações públicas necessitam identificar os diversos públicos da organização de forma a estabelecer a comunicação eficaz. Bueno⁸ destaca a importância da identificação dos públicos:

A imagem pode, pois, não ser uma e, ao avaliá-la, é preciso contemplar as várias possibilidades, tantas quantas os públicos de interesse com que a organização se relaciona. Quando se afirma que a imagem da empresa é esta ou aquela, é preciso, obrigatoriamente, acrescentar a que público estamos nos referindo. A imagem não existe de per si, é sempre um conceito associado.

Delimitar os públicos e trabalhar a comunicação mais adequada para cada segmento é um desafio. Segundo Fortes (2003, p. 63): “Para cada segmento deverão ser “...instituídas possibilidades para o fornecimento das informações indispensáveis à criação, conquista e permanência dos públicos.” Observa-se que determinar os segmentos de público de uma instituição é o ponto de partida para se gerar uma comunicação eficiente, capaz de produzir resultados palpáveis e coerentes com cada público, resultando em uma boa imagem institucional. Para Fortes (2003, p. 37): “O conhecimento dos grupos espontâneos ou formais que estão, direta ou indiretamente interessados na organização, constitui portanto, a primeira preocupação para o estabelecimento do processo de relações públicas.” Pode-se inferir que listar os grupos e classificar os segmentos de públicos é primordial para realização de um trabalho de comunicação eficaz.

⁸ Disponível em: <http://www.comtexto.com.br/convicomcomunicawilbuenauditoriadeimagem.htm>

1.2.2.1.1 A importância do público interno na formação da imagem

É de suma importância valorizar os diversos públicos da instituição, pois todos são formadores de opinião e agem diretamente na formação da imagem institucional. Muitas instituições focam suas ações somente no público externo e se esquecem de que a mesma é movida por pessoas que fazem o negócio acontecer. O público interno é de grande relevância para a formação de um conceito positivo das instituições. Nogueira (1999) enfatiza a importância do público interno como fonte de informações sobre a organização perante o público externo:

A influência dos funcionários sobre a opinião pública é assim tão forte porque eles evidentemente aparecem para todos os demais setores do público como fontes da mais alta credibilidade, pois são pessoas próximas da empresa. [...] Pode-se dizer que os empregados de uma empresa e seus familiares constituem o primeiro dos círculos concêntricos de projeção de imagem de uma empresa. (NOGUEIRA, 1999, p. 31)

Pode-se inferir que é de grande relevância a formação de uma imagem positiva perante o público interno, caso contrário, corre-se o risco de que todos os esforços para constituir uma imagem positiva perante o público externo sejam em vão. Lara (2003) também destaca a importância do público interno para as instituições:

Uma Prefeitura pode ter centenas ou milhares de funcionários; um Governo Estadual tem dezenas ou centenas de milhares de servidores; uma Assembléia Legislativa tem milhares de empregados, o Judiciário também. Toda essa gente circula, convive, conversa, fala bem ou mal da instituição em que trabalha, seja em aniversários, na condução, em velórios, no jogo de futebol, no bar. São pessoas que mesmo que, nada sabendo, falam com autoridade e suposto conhecimento de causa: “Sei, porque trabalho lá!” (LARA, 2003, p. 95)

Independente de terem ou não acesso a informações, os funcionários de uma organização interagem entre si e com outras pessoas que não trabalham na empresa, disseminando conceitos sobre a mesma. Lara (2003) conclui que por isso, é importante subsidiar o público interno com informações privilegiadas e em primeira mão.

Se essas pessoas forem bem informadas, a instituição vai contar com um poderoso contingente que, mesmo involuntariamente, poderá defendê-la, ou a divulgar seus feitos. Se, ao contrário, essas pessoas não forem bem informadas sobre as atividades da instituição, é boa parte do caminho andado para circularem notícias negativas ou deturpadas ou incompletas. (LARA, 2003, p. 95)

Percebe-se que a informação com o público interno é a base que sustenta uma boa imagem institucional. Para se ter uma boa percepção dos públicos, não basta ser uma boa empresa, tem que parecer ser uma boa empresa. Myers e Reynolds (1972) afirmam que:

Quando uma firma se comunica de qualquer forma com os consumidores ou coloca um novo produto no mercado, os consumidores lançam o que ouvem ou vêem contra a imagem que tem da firma. Se a imagem for neutra, a relação em situação total torna-se 'fundo' insignificante; se for muito favorável ou desfavorável torna-se "figura" e a mensagem, a embalagem ou o próprio produto pode produzir pouco impacto. (MYERS e REYNOLDS, 1972, p. 46)

Imagens são marcas estáveis que distinguem a personalidade de um ator social (pessoa, corporação ou instituição) distinguindo algo ou alguém (GOMES, 1999, p.288-289). Imagem é o lugar que o ator social ocupa no imaginário coletivo. É o efeito das percepções, induções, deduções, experiências, sensações, ações e vivências. O ator social é um constante produtor de atos e expressões que sempre podem ser lidos de modo diferente, gerando, assim, outras imagens. As imagens possuem certa estabilidade, mas ao mesmo tempo, são vulneráveis a uma série de fatores. Um destes fatores é a cultura em que estes atores estão inseridos.

1.3 Cultura: um fator relevante na formação da imagem institucional

Conforme abordagem anterior, a formação da imagem institucional está condicionada a uma série de fatores inerentes a cada indivíduo. As percepções, idéias, costumes e valores de um determinado indivíduo estão diretamente relacionados à cultura de uma comunidade. A cultura é determinante para as práticas organizacionais, conforme Mota & Caldas (1997, p. 19): “Os pressupostos básicos, os costumes, as crenças e os valores, bem como os artefatos que caracterizam a cultura de uma empresa, trazem sempre, de alguma forma, a marca de seus correspondentes na cultura nacional.” Por isso, é de suma importância para as instituições entenderem e adaptarem suas ações frente à cultura local.

Pode-se inferir que há uma relação intrínseca entre imagem e cultura. Mota & Caldas (1997, p. 17) definem cultura como: “...um conceito antropológico e sociológico que comporta múltiplas definições.” Entre estas definições o autor discorre que aí está a maneira com que uma comunidade satisfaz às suas necessidades materiais e psico-sociais, tendo o ambiente como fonte de sobrevivência e crescimento. Outra definição revela que uma comunidade define seu perfil em função da necessidade de adaptação ao meio ambiente. A cultura pode

ser vista ainda como parte do inconsciente humano onde as configurações culturais estariam gravadas no inconsciente, mas que motivadas pelas condições ambientais, fariam combinações entre os diversos traços presentes no inconsciente, ou ainda, como formas diversas de cognição que caracterizam diferentes comunidades (MOTA e CALDAS, 1997, p. 17). A complexidade da definição de cultura fica explícita nesta afirmação de Laraia (2001, p.63) : “...uma compreensão exata do conceito de cultura significa a compreensão da própria natureza humana, tema perene da incansável reflexão humana”.

As diversas linhas conceituais apresentadas permitem aferir que a herança cultural de um ator social o condiciona a agir de determinada forma no convívio social e a “...reagir de forma depreciativa em relação ao comportamento daqueles que agem fora dos padrões aceitos pela maioria da comunidade” (LARAIA, 2001, p. 67). Desta forma, pode-se compreender que os atos e ações de empresas e instituições também passam pela avaliação constante da comunidade em que estão inseridas, determinando o comportamento dos mesmos em relação a estas organizações. Kotler (1998, p. 97) afirma que: “A cultura é a causa mais determinante dos desejos e do comportamento da pessoa, comportamento este que é em grande parte aprendido.” Portanto, as ações institucionais devem levar em conta a carga histórica que condiciona a mente coletiva de determinado povo, sua tradição, seus usos e costumes, mas também que, por meio da comunicação, se possa aprender e ensinar novos pontos de vista. Esta conclusão é compatível com a visão de Freitas (1997, p.53), onde o autor afirma que: “...a análise de nossa cultura contribui para gerenciar mudanças nas organizações. Para analisar a cultura, é necessário que recorramos às nossas origens, a nosso desenvolvimento e a um perfil de como somos hoje.”

A área de comunicação tem um papel de destaque na elaboração de estratégias, que a partir da consideração da cultura das comunidades em que estão inseridas as instituições, criam condições para aproximação entre os públicos e a empresa. Dessa maneira, pode-se desenvolver meios para formação de um conceito positivo da organização por parte dos públicos. Ao ver suas crenças e costumes preservados os indivíduos têm a percepção de que a instituição os respeita e os reconhece remetendo à mesma uma imagem positiva.

Mas não se trata apenas de adequação da organização a uma cultura local. Muitas vezes, os objetivos e missão de uma organização podem não ser bem compreendidos pelo público e a

organização precisa de sua adesão. Existem determinadas situações em que a instituição tem que realizar mudanças sociais que podem causar resistências junto aos seus públicos. A aceitação de uma idéia está ligada ao nível de interferência que a instituição pretende fazer junto às regras e costumes pré-estabelecidos. Segundo Vaz:

“Se a preposição solicitar apenas a prática de um ato simples, isolado, que não cause transtornos, não contrarie valores nem provoque conseqüências indesejáveis, é grande a probabilidade de ser bem recebida. Se a idéia propuser algo que envolva mudanças de comportamento, a probabilidade diminui.” (VAZ, 2000, p. 55)

Mais uma vez, observa-se a necessidade de uma comunicação eficaz para que os públicos entendam que as modificações são necessárias e que trarão benefícios para a comunidade. É preciso criar junto aos públicos da instituição uma relação de credibilidade. “Pesquisas em comunicação mostram que a credibilidade do consumidor é fator crítico para determinar a reação dos ouvintes a uma mensagem. Nesse sentido a credibilidade e a imagem são quase sinônimas” (Myers e Reynolds, 1972, p. 46). Manter uma imagem positiva tornou-se o grande desafio das empresas e requisito indispensável não apenas para as que atuam no mercado, mas também para todas as instituições que necessitam ter um contato efetivo com seus públicos na busca pela credibilidade de suas ações.

1.4 A boa imagem como sinônimo de credibilidade

Não é por acaso que nos tempos atuais as empresas passaram a se preocupar com sua imagem. Elas descobriram que uma imagem positiva frente aos públicos de interesse pode aumentar a confiabilidade e, conseqüentemente, a consecução dos objetivos institucionais ou mesmo a competitividade e a lucratividade de seus negócios. “O prestígio de uma empresa é o que determina o clima de receptividade de todas as suas mensagens – fazendo com que estas sejam mais ou menos eficazes que seus méritos intrínsecos possam garantir” (LESLY, 1995, p. 14). É imprescindível para uma instituição que sua imagem tenha credibilidade e que, além disso, proporcione resultados efetivos para que a imagem seja sustentável. Neves (1998, p. 64) afirma que imagem competitiva é aquela que gera negócios, que conquista clientes, acionistas, parceiros, fornecedores, etc; atrai, mantém e motiva os melhores profissionais e consegue a boa vontade de certos públicos, abre portas, dá credibilidade à entidade, etc.

Marchese (2005) também destaca que a boa imagem institucional está diretamente relacionada à credibilidade da instituição perante a sociedade, particularmente na sociedade atual que está mais crítica e exigente. De acordo com o autor:

É preciso ter um cuidado cada vez maior com a imagem, já que esta, sem dúvida, será um dos grandes diferenciais competitivos entre as empresas, neste novo milênio. Não compraremos produtos, nem serviços de organizações que não tenham tradição no mercado e uma boa reputação. (MARCHESE, 2005, p.48)

A idéia de que a imagem é um fator relevante para a decisão de compra de um consumidor ou de um usuário de determinado serviço é apontada também por Lesly:

A familiaridade e reputação do seu nome estão entre os maiores patrimônios de qualquer organização – lide diretamente ou não com o público. Todos são influenciados pela reputação ao escolher qualquer coisa que compre e em todas as associações que faz. A proeminência de um nome é encarada como sinal de sucesso, já que a reputação de um negócio raramente pode ser obtida sem verdadeiras realizações. (LESLY, 1995, p. 14)

Grönroos (1993, p. 88) corrobora com a idéia defendida por Lesly e acrescenta que “uma imagem boa e bem conhecida é um escudo, enquanto que uma imagem negativa pode facilmente fazer com que a realidade pareça menos atraente do que de fato o é.” O autor acrescenta que é muito importante observar as expectativas geradas no público porque “a qualidade percebida pelo cliente é o resultado da avaliação do que foi esperado e do que foi experimentado, levando em consideração a influência da imagem da organização.”

É importante destacar que, muitas vezes, a imagem percebida pelos públicos vale mais que suas instalações físicas. “O nome e a reputação da empresa e dos produtos são o maior patrimônio da sua companhia, pois todas as vendas são influenciadas pela imagem que construiu” (DOTY, 1999, p. 294). Assim, a familiaridade e a reputação da empresa se tornam fatores preponderantes para a execução de um negócio.

Devemos, portanto, ter muito cuidado com tudo que nós, nossa empresa ou produto possa estar transmitindo, pois é através da comunicação visual, que podemos conquistar facilmente o cliente ou perdendo a oportunidade única de estarmos vendendo uma boa imagem daquilo que somos, dos serviços que prestamos ou dos produtos que vendemos. Acabamos descobrindo que a imagem de uma empresa é mais forte do que a própria empresa.⁹

⁹ Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias.jsp?idNoticia=5327&idCategoria=11>

A imagem tornou-se o grande diferencial para pessoas e empresas que buscam destaque em suas respectivas áreas de atuação. Segundo Da Costa¹⁰ a imagem de uma organização sintetiza suas idéias, conceitos, propósitos e produtos:

A imagem institucional é um diferencial decisivo em relação à concorrência. Para que um produto desperte a atenção do consumidor, é preciso promover um amplo e complexo processo de comunicação que se inicia – e se sustenta – na imagem institucional da empresa que o produz. Por meio dessa imagem é possível saber que por trás do design, do desempenho tecnológico e da modernidade de um produto ou serviço está o compromisso da empresa com a qualidade e o respeito aos seus acionistas, colaboradores e consumidores.

O surgimento de novas tecnologias, em especial as ligadas a Internet, como o e-mail, os palm tops, os celulares, entre outros, facilitaram o acesso à informação. Neste novo cenário a imagem se tornou o grande atrativo das empresas que buscam se distinguirem das outras empresas e instituições do mesmo segmento. “A imagem é a síntese da marca, o poder de diferenciação do mercado de ‘*commodity*’, responsável pela percepção de valor e pela lucratividade competitiva em qualquer classe de produto” (KOTLER apud MARTINS, 1992, p. 7). Atualmente os produtos e serviços oferecidos por empresas concorrentes são muito parecidos. A imagem da organização apresenta-se, assim, como um grande diferencial competitivo. Uma imagem positiva poderá ser determinante no momento da escolha. Da Costa¹¹ ressalta que diante da vasta oferta de produtos oferecidos, as pessoas estão mais exigentes e fazem suas escolhas não apenas como consumidores, mas também como cidadãos. As pessoas observam não apenas os produtos e serviços que as empresas dispõem no mercado, mas também suas práticas no contexto mais amplo da sociedade.

Do ponto de vista empresarial, a mais singular e definitiva mudança cultural da atualidade é a nova postura diante das opções de compra. O que se busca hoje é preço, qualidade e serviço, não importando onde o produto é fabricado. Diante das múltiplas possibilidades de escolha e do vasto universo de informações disponível, as pessoas deixam de agir unicamente como consumidores e passam a atuar como cidadãos. (DA COSTA)

As exigências dos públicos com relação às empresas extrapolam os limites do mercadológico. Há uma cobrança crescente por parte das pessoas para que as empresas e instituições assumam uma nova postura frente aos problemas contemporâneos, aproximando-se da

¹⁰ Disponível em: <http://www.aberje.com.br/antigo/revista/n22/artigo4b.htm#2>

¹¹ idem

sociedade com planos de responsabilidade social e maior atuação na comunidade. Vaz (2000) revela essa nova realidade das instituições que:

...foram aos poucos absorvendo valores alheios aos seus objetivos imediatos de negócios, venda e lucro. Na raiz dessas iniciativas está o questionamento crítico que a sociedade vem estabelecendo com relação aos objetivos da empresa comercial, cuja participação social apresenta-se bastante complexa e extrapola os limites da esfera econômica para se projetar sobre o ambiente político, cultural e social. (VAZ, 2000, p. 15)

Percebe-se que o amadurecimento da sociedade obrigou as organizações a adequarem a sua identidade corporativa a essa nova perspectiva social, passando a objetivar não somente lucro, mas também, o bem estar político, cultural e social. Com estas ações, as instituições passam a ser vistas com outros olhos pelos seus públicos de interesse, promovendo-lhes uma boa imagem.

A preocupação com a boa imagem se estende tanto para as empresas quanto para as organizações sem fins lucrativos. Enquanto a primeira se preocupa em vender seus produtos, a segunda tenta vender suas idéias.

As organizações sem fins lucrativos foram percebendo que o próprio motivo de sua existência, a pregação ideológica, podia ser tratada mercadologicamente como um produto. O produto 'idéia'. Percebem que o mercado simbólico em que atuam, e no qual a retórica é a atividade dominante, opera uma troca simbólica que é consumada quando uma idéia, divulgada junto a uma pessoa ou comunidade, desperta nesta um determinado interesse sobre a ideologia proposta. O contexto de atuação das instituições não econômicas, dentro de suas características próprias, não prescinde de um sistema de trocas. A diferença é que, enquanto as empresas realizam trocas materiais (bens economicamente mensuráveis), as demais instituições realizam trocas de bens intelectuais (idéias). (VAZ, 2000, p. 16)

Percebe-se que instituições com ou sem fins lucrativos devem se preocupar com sua imagem, na medida em que esta pode se reverter em credibilidade perante seus públicos. É importante salientar que, no caso das organizações com fins lucrativos, a boa imagem atua como diferencial competitivo; enquanto que para as instituições sem fins lucrativos, a boa imagem reflete credibilidade e confiança.

As organizações públicas são exemplos de como a imagem é importante para que se consiga alcançar os objetivos institucionais. Com um usuário cada vez mais exigente e conhecedor de seus direitos, as instituições públicas contemporâneas tiveram que investir, cada vez mais, na

qualidade de seus serviços e, concomitantemente, na comunicação com seus públicos. Instituições que possuem uma imagem positiva conseguem sensibilizar os públicos com maior facilidade para absorverem a idéia que pleiteiam. Segundo Rabaça (2002, p. 377): “A imagem de uma empresa ou de um órgão governamental junto à opinião pública influirá sobre a percepção e a receptividade da população para com suas atividades e promoções.”

Os públicos estão cada vez mais bem informados e as instituições precisam agir com transparência. Doty (1999) destaca a importância das organizações buscarem a coerência entre a imagem projetada e suas práticas e ações efetivas.

...as ações falam mais alto que as palavras. Você demonstra confiabilidade sendo confiável – e fazendo com que seus clientes saibam disso. Você prova amistosidade sendo atencioso – e encontrado maneiras de contar isso aos outros. Você prova capacidade de inovação tecnológica fazendo progressos tecnológicos e divulgando-os. (DOTY, 1999, p. 299)

Conforme podemos observar, as empresas têm que buscar a coerência nas suas ações. “Tendo decidido a imagem que pretende ter [...] certifique-se de que ela se reflita em suas atividades” (DOTY, 1999, p. 299). O trabalho de imagem deve ser constantemente monitorado e condizente com a postura da empresa ou da pessoa em questão. Tentar iludir a opinião pública com uma falsa imagem pode ser totalmente prejudicial. As organizações devem desenvolver ações com o objetivo de promover sua imagem, para serem percebidas como elas realmente são e procurar, dessa forma, minimizar os “gaps”¹² existentes entre a imagem que a instituição passa e o que ela realmente é. Os gaps positivos são verificados quando a imagem projetada é superior ao que a empresa realmente é, enquanto os gaps negativos revelam que a imagem projetada é inferior ao que a instituição realmente é (Neves, 1998, p. 67). Ambas são prejudiciais para as instituições, na medida em que essas percepções geram expectativas e, quando as mesmas não são atendidas, geram decepção para seus públicos.

Não apenas seus produtos e serviços, mas o comportamento das empresas na sociedade em que estão inseridas, a postura de seus integrantes, a gestão financeira e comercial influem na imagem institucional. De acordo com Kunsch (2003, p. 174) “...a construção de uma imagem positiva e de uma identidade corporativa forte, passa por uma coerência entre o comportamento institucional e sua comunicação integrada” A imagem institucional deve

¹² Para Neves (1998, p.67-68) os gaps são as diferenças existentes entre a identidade da instituição e a imagem que ela projeta.

refletir para clientes, funcionários, fornecedores e todos os outros públicos que se relacionam com uma empresa, a sua identidade corporativa. É de suma importância não tentar enganar os públicos da instituição com uma falsa imagem que não se sustenta nos atos diários. É preciso agir eticamente, respeitando-os e abrindo as portas para o diálogo. Simões (1995) aborda os aspectos éticos que envolvem o processo de construção de imagem:

Uma estratégia voltada à formação de imagem através da ação organizacional legítima não é antiética e tampouco antiestética. Os pecados mortais contra os princípios de uma filosofia social voltada para o desenvolvimento da humanidade, encontra-se nos artifícios de manipulação da mente humana, através, única e exclusivamente, de um discurso, quando não se coadunam realidade e informação. (SIMÕES, 1995, p. 202)

O discurso das instituições não pode ser vazio. “A imagem de sua empresa, de seu produto ou serviço pode ser rapidamente detectada na última linha das demonstrações financeiras, aquela que mostra lucro ou prejuízo. Por isso é importante que você crie, mantenha ou melhore uma boa imagem.” (DOTY, 1999, p. 295)

Em suma, percebe-se que, é necessário que as organizações tenham uma política de transparência e ética para minimizar os gaps existentes entre a imagem e a identidade. Ações bem elaboradas tendem a reduzir incoerências e a conferir credibilidade às organizações constituindo uma imagem capaz de representar um diferencial para as mesmas.

Conforme abordagens anteriores, as imagens não são fixas nem sólidas, por isso precisam ser monitoradas permanentemente. Neves (1998) destaca a fragilidade das imagens que são construídas sem correspondência com as atitudes e práticas das organizações. Nas palavras do autor:

Credibilidade. Este é o maior patrimônio que uma organização, grande ou pequena, pessoa jurídica ou pessoa física, pode ter. É o seu maior *asset*. Para construí-la, leva-se tempo. Anos. Para perdê-la, é rápido, basta um evento. Imagem é tão forte quanto um bibelô de porcelana e esta protegida de um acidente tanto quanto um vaso de cristal na beirinha do móvel. Para reconstruí-la, leva-se ainda muito mais tempo do que sair do nada. Tem que zerar o prejuízo, primeiro, antes de tudo. A credibilidade se constrói com exemplos, atitudes, coerências, nada que agrida ao conceito que as pessoas têm de você, nada que produza a chamada dissonância cognitiva, isto é, o rompimento dos padrões cristalizados. (NEVES, 1998, p. 85)

Vale ressaltar que o processo de gerenciamento da imagem de uma instituição exige profissionais habilitados. O amadorismo pode comprometer a credibilidade da organização e

prejudicar seus resultados. O profissional capacitado em gerenciar a imagem institucional é o relações públicas, cuja formação está voltada para a gestão estratégica da comunicação. Enfim, a credibilidade de uma organização depende intimamente do modo de como ela se comunica e se sustenta no que a empresa efetivamente é. Desta forma o trabalho de relações públicas presta uma grande contribuição, pois vai além da divulgação, proporcionando o diálogo entre as instituições e seus diversos públicos e mesmo mudanças concretas nas práticas organizacionais, por meio de uma comunicação em dupla via, conforme veremos no capítulo seguinte.

2 RELAÇÕES PÚBLICAS, O PROFISSIONAL DE COMUNICAÇÃO A SERVIÇO DA IMAGEM INSTITUCIONAL:

2.1 Os conceitos de relações públicas e as dificuldades para sua definição

Diversos autores têm procurado conceituar a atividades de relações públicas, cada qual ressaltando determinado aspecto, de acordo com sua perspectiva de observação e análise. Torna-se um desafio atribuir a essa atividade um conceito capaz de abarcar toda a sua complexidade e ser uma unanimidade entre os profissionais e os estudiosos desse campo.

Não há escassez de definições - 987 nos Estados Unidos da América em 1952, catalogadas por Gilpert Delcros para a revista *Vente et Publicité* – mas nenhuma delas parece satisfazer completamente, seja no campo erudito ou no campo popular. Na realidade, há tantas definições e conceitos sobre Relações Públicas quanto há estudiosos, professores, profissionais e admiradores dessa atividade. (ANDRADE, 1983, p. 29)

Andrade (1983) não só demonstra essa dificuldade, como explicita a falta de compreensão da profissão por parte da sociedade. A falta de uma compreensão das relações públicas e suas atividades é apontada também por Simões (1995, p. 45) como uma dificuldade de interpretação que a própria denominação representa. O autor revela que o termo “relações públicas” é polissêmico, isto é, possui vários significados, e que cada autor define a profissão conforme sua própria percepção. Simões (1995, p. 45) destaca que o termo relações públicas pode ser classificado como um processo (ações de interação entre a organização e os públicos), função (relação política na abordagem dos interesses entre a organização e seus públicos), atividade (trabalho realizado em um ambiente físico, com materiais e pessoal, com a finalidade de organizar uma função), profissional (pessoa que exerce a atividade e ocupa o cargo de relações públicas), cargo (representação da atividade no organograma pelo ocupante que a desempenha através de um posto na hierarquia organizacional) ou profissão. Essa preocupação com a conceituação da própria denominação “relações públicas” também é demonstrada na citação abaixo, que destaca os seus aspectos semânticos:

Poder-se-ia dizer que o problema da definição de RRPP, é, em alguns aspectos, uma questão de semântica, já que esse termo é usado com várias significações. Chega-se mesmo a empregar essa expressão para indicar um estado de espírito ou uma atitude, confundindo-se, assim, os meios com os fins. (ANDRADE, 1983, p. 30)

A complexidade da conceituação das relações públicas é demonstrada por Lesly (1995, p. 3) que afirma: “Como se poderia esperar de um campo que tem tantos aspectos e que atingem quase todas as facetas da sociedade, existem muitas definições de relações públicas”. Sendo uma atividade que abrange diversos aspectos da sociedade, uma única conceituação que concilie as diversas linhas de pensamento torna-se uma tarefa árdua e improvável.

Mas para Simões (2001), os teóricos de relações públicas têm que se unir para chegar a uma definição sobre a atividade. Para o autor, é possível se chegar a uma teoria consensual:

Se a comunidade de Relações Públicas intensificar e aprofundar, segundo um paradigma epistemológico adequado, suas pesquisas teórico e práticas sobre o processo e o programa da sua área de domínio e relatar suas conclusões aos seus pares, possivelmente chegará a uma teoria consensual. Enquanto isso não acontecer a diversidade de interpretações sobre o significado de Relações Públicas continuará e haverá aumento do número de definições do termo (SIMÕES, 2001, p. 45)

Para Plackard e Blackman, citados por Andrade (1947, p. 7) a atividade se define como uma filosofia administrativa de uma organização. Este aspecto é consensual nas visões de vários autores. Entretanto, trata-se ainda de uma abordagem que restringe a área de domínio da profissão, o que dificulta uma compreensão mais ampla da atividade e suas funções.

O desafio em se encontrar um conceito que abarque as idéias de estudiosos e profissionais e comunidade em geral pode ser explicado, em parte, pelo fato das relações públicas não constituir em uma só área do conhecimento, pré-determinada, definitiva. Antes, apresenta-se como uma ciência que, por sua vez, não deve ser desconectada do conhecimento humano e dos aspectos sociais, políticos e culturais de uma sociedade em determinados contextos históricos. Andrade (1983) ressalta as dificuldades para se delimitar o campo das relações públicas e o seu significado.

A realidade é que o termo “relações públicas” tem diferentes significados para diferentes pessoas, estando ainda longe de se encontrar uma significação pacífica para a expressão. E as dificuldades aumentam mais quando se nota que RR.PP. ainda não se constituem, cristalinamente, em um campo limitado, caracterizado e independente, do conhecimento humano. (ANDRADE, 1983, p. 30)

Os obstáculos existem e constituir um conceito amplamente aceitável se faz necessário para uma compreensão ainda mais apurada da importância das relações públicas nas organizações. Para as organizações é fundamental compreender o verdadeiro significado das relações

públicas, já que esse campo do conhecimento possui uma série de recursos e instrumentos para a consecução dos objetivos organizacionais, por diversos meios como, por exemplo, criar e manter os relacionamentos com seus públicos e gerar valor institucional. Entender exatamente o papel dessa atividade no processo de consolidação da imagem institucional deve merecer a atenção das organizações e personalidades públicas. Como parte da formação da imagem institucional, está a atuação da organização na sociedade e em como ela se posiciona frente os problemas da comunidade em que está inserida. Neste contexto, a atividade de relações públicas tem um importante papel, conforme Lesly (1995, p. 6): “Os profissionais de relações públicas podem ajudar a ativar a consciência social das organizações”. Desde o momento em que uma organização passa a existir, ela se torna parte da sociedade, tendo como consequência a interação com outros públicos, mesmo aqueles que não têm ligação direta com a atividade fim da mesma. A organização, por sua vez, exercerá e sofrerá influência desta interação. Com a crescente complexidade das sociedades, as organizações estão se conscientizando de seu papel na sociedade e, diante de um público cada dia mais crítico e reivindicativo, percebem a necessidade de se constituir relações de confiança com todos os públicos. As organizações precisam beneficiar o universo em que estão inseridas, ajudando-o a se desenvolver de forma harmônica, integrando os objetivos organizacionais e as necessidades da sociedade. Para as organizações, é fundamental compreender o verdadeiro significado das relações públicas, já que precisam criar e manter os relacionamentos com seus públicos e criar valor social. Conforme citado anteriormente, a atividade de relações públicas ajuda as organizações a estabelecerem relacionamentos com seus públicos de interesse e a se posicionarem de maneira positiva frente à sociedade em geral.

As empresas devem considerar as relações públicas como atividade estratégica no desenvolvimento de relacionamentos com seus públicos. Para Wey (1986, p. 22): “Adotando uma filosofia de relações públicas, a empresa procura atender os interesses dos vários públicos, cujas opiniões dão a medida da opinião pública e procura desempenhar um papel social útil”. A atividade de relações públicas, conforme discorre a autora, desempenha um papel importante e, isso se deve ao fato das empresas perceberem que a imagem institucional deve ser valorizada perante seus públicos de interesse, que estão mais exigentes e mais críticos quanto à atuação das organizações, quanto aos seus produtos e serviços, bem como com relação às suas práticas e contribuição para a sociedade. Wey (1986) afirma que dar atenção às técnicas de relações públicas é fundamental, uma vez que os públicos sempre

esperam algo além dos produtos e serviços que as empresas oferecem. Os públicos estão atentos ao comportamento das empresas, principalmente no que diz respeito aos aspectos éticos e aos compromissos sociais.

Já não é o bastante para uma empresa produzir bens ou serviços que os fregueses desejam, a um preço que possam pagar. O público espera que a fabricação e a comercialização do produto sejam feitas de forma honesta e justa, mas que também contribuam para o bem-estar social e econômico da comunidade e do país. (WEY, 1986, p. 22)

Pode-se concluir com base na argumentação de Wey (1986) que identificar e atender os interesses de seus públicos, bem como angariar credibilidade e respeito social, deve ser uma política de qualquer empresa que deseja constituir uma imagem positiva na mente de seus públicos. Outro conceito que corrobora com a explicitação de Wey é o da Associação Brasileira de Relações Públicas – ABRP, datada de 14 de fevereiro de 1955, que define relações públicas como:

...o esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração, para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização, pública ou privada, e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente.¹³

A definição da ABRP evidencia a necessidade das relações públicas de ser uma atividade diretamente ligada à alta administração por se posicionar de forma estratégica, conforme abordaremos com outros autores, como por exemplo, Gruning e Kunsch (2003).

Pode-se inferir que as relações públicas se traduzem em atividades voltadas para o relacionamento da instituição com seus diversos públicos, planejadas e sistemáticas, a fim de constituir uma imagem institucional aprovada. Outro ponto comum, nas diversas abordagens, é o de posicionamento das relações públicas como área responsável pela abertura e manutenção de canais de relacionamento entre a organização e seus diversos públicos. As relações públicas podem contribuir assim, para estabelecer o diálogo entre a empresa e seus públicos. Para Lesly (1995, p. 3) as relações públicas podem ser definidas como a atividade que ajuda uma organização e seus públicos a mutuamente se adaptarem uns aos outros. A definição do autor exemplifica um dos aspectos do papel das relações públicas, mas ainda é

¹³ Disponível em: http://www.abrpsaopaulo.com.br/historico/parte_08.htm

insuficiente na perspectiva de uma proposta que busque compreender a importância dessa atividade e seu papel estratégico.

2.1.1 O caráter estratégico da área de relações públicas

Um dos autores que dá uma perspectiva estratégica para a atividade de relações públicas é Simões (2001), que discorre sobre a razão da existência da atividade. Segundo o autor, as relações públicas servem para: “legitimar as decisões e as ações organizacionais para consecução de sua missão organizacional” (SIMÕES, 2001, p. 46). Verifica-se uma nova abordagem onde a atividade ajuda a instituição a concretizar seus objetivos.

As relações públicas, voltadas para a comunicação estratégica, levanta dados, faz a leitura de ambientes e a análise de cenários para a organização, tornando-se um recurso imprescindível para tomada de decisões.

...podemos deduzir que o planejamento estratégico permite às organizações encontrar o melhor caminho para o direcionamento de suas atividades, tendo por base as oportunidades e as ameaças detectadas no ambiente externo, o reconhecimento de suas competências essenciais, vantagens competitivas internas e externas e a sua capacidade de planejar, pensar criticamente e administrar a implementação das decisões e ações elaboradas para o alcance dos resultados, cumprimento da missão e da visão. (KUNSCH, 2003, p. 237)

É importante observar que as relações públicas, a partir das mudanças sociais e tecnológicas, se deparam com novos desafios na consecução das atividades inerentes à profissão, como o planejamento e, posteriormente, a mensuração dos resultados. O profissional deve se manter atualizado para se adaptar a constantes e repentinas mudanças que afetam o direcionamento e a abordagem de suas atividades. O planejamento estratégico condiz com a realidade enfrentada pelas organizações que exige visão de futuro e grandes decisões estratégicas que envolvem toda a organização. Segundo Kunsch (2003, p.214), o planejamento estratégico “caracteriza-se como de longo prazo e em constante sintonia e interação com o ambiente”. As relações públicas estratégicas são a teoria que já vem sendo defendida, graças à evolução do planejamento estratégico e da administração estratégica. As relações públicas não poderiam estar aquém dessas mudanças já que são defendidas pelos autores e profissionais da área como uma filosofia administrativa e que por sua vez deve ser encarada de forma estratégica. Assim, as práticas de relações públicas devem ter por base as demandas sociais e

competitivas, as ameaças e as oportunidades do ambiente, para que as tomadas de decisão tenham reflexos positivos no presente e no futuro.

2.1.2 As quatro funções de relações públicas

As empresas obtêm melhores resultados em relações públicas ao praticá-la de forma excelente, conforme discorre Gruning¹⁴: “Comunicação excelente [...] são as relações públicas que agregam valor à organização. As relações públicas são excelentes quando ajudam a organização a atingir seus objetivos”. O autor ressalta a importância de se praticar as relações públicas de forma estratégica, preocupando-se em obter os melhores resultados no curto, médio e longo prazo. Tal prática, direcionada para os públicos é o que a caracteriza como excelente. Para definir a atividade de relações públicas, Gruning se utiliza de quatro termos chave na busca das relações públicas excelentes: estratégica, duas mãos, simétrica e relacionamento.

Há quatro termos-chaves que definem as Relações Públicas excelentes: estratégica (as Relações Públicas devem fazer parte das tomadas de decisão estratégica da organização), duas mãos (as Relações Públicas devem coletar informações dos públicos bem como disseminar informações para eles), simétrica (Relações Públicas devem ser a voz da administração que tenta balancear os interesses da organização com os interesses dos públicos) e relacionamento (a função máxima das Relações Públicas é construir relacionamento entre a organização e seus públicos). (GRUNING¹⁵)

O autor define as relações públicas excelentes como eficazes na busca de resultados para as organizações. Gruning realizou uma pesquisa juntamente com a International Association Business Communicators – IABC para saber sobre a busca pela excelência em relações públicas. Sobre os resultados da pesquisa, o autor ressalta que: “O Estudo da Excelência evidenciou que há uma correlação entre a prática estratégica e simétrica das Relações Públicas e alcançar efeitos de comunicação no curto prazo e manter relacionamentos de longo prazo com qualidade.” A pesquisa concluiu ainda, que as relações públicas estratégicas contribuíram para a administração geral das organizações. As relações públicas estratégicas visam acompanhar as decisões e políticas que são adotadas por uma organização, sempre orientada para os resultados de curto, médio e longo prazo. O conceito de duas mãos defendido por Gruning, por sua vez, pode ser entendido como estratégia baseada no intercâmbio de

¹⁴ Disponível em: <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0082.htm>

¹⁵ idem

informações adotadas frente aos públicos da organização, ou seja, a comunicação organizacional volta-se para a busca constante de informações que depois de analisadas, se transformam em comunicação dirigida aos mesmos públicos onde ela teve origem, produzindo desse modo, um *feed-back* sobre a mensagem enviada. A comunicação simétrica pode ser entendida como o esforço de uma organização em equilibrar os interesses da organização e dos públicos. Para isso, deve estabelecer a comunicação com seus públicos e criar canais para que os mesmos possam se manifestar frente à organização. Assim, a empresa pode estabelecer um diálogo com seus públicos, passando a escutá-los e, acima de tudo, considerar suas opiniões. Cria-se assim um relacionamento que ajuda a instituição a manter uma imagem favorável e consolidada.

Observa-se que hoje, a atividade deve responder a desafios cada vez maiores e dessa forma, as relações públicas não podem ser restritas a uma filosofia administrativa. Assim, conceituar a atividade como o esforço administrativo de relacionamento com os públicos já não é a única forma de conceituá-la. Na concepção moderna das relações públicas, sua atividade pressupõe a leitura do ambiente e a administração das percepções. Conforme destaca Kunsch:

A área de Relações Públicas, dentro de uma concepção moderna, tem um papel importante na “administração da percepção” e na leitura do ambiente social. Nessa perspectiva deve contribuir para a análise dos planos de negócios da organização, identificando problemas e oportunidades no campo da comunicação. (Kunsch¹⁶)

Para Kunsch (2003, p. 100) as relações públicas modernas têm quatro funções: a função administrativa (teoria interorganizacional), a função estratégica (teoria de gerenciamento), a função mediadora (teoria da comunicação) e a função política (teoria de conflitos – resoluções). Trata-se de funções essenciais para o processo de planejamento e gestão das relações públicas nas organizações.

De acordo com Kunsch (2003, p. 100-102), como função administrativa: “As relações públicas, por meio de suas atividades específicas, visam atingir toda a organização, fazendo as articulações necessárias para maior interação entre setores, grupos, subgrupos etc.” Percebe-se a importância desta função, pois é destinado a ela o gerenciamento dos canais de comunicação, possibilitando a troca de informação entre os diversos setores da organização e

¹⁶ Disponível em: <http://www.aberje.com.br/antigo/margarid.htm>

entre esta e seus públicos, de forma a se obter aceitação e cooperação, a partir de dois pontos essenciais de sua atuação: a comunicação e o planejamento.

Na prática, as relações públicas buscam criar e assegurar relações confiantes ou formas de credibilidade entre as organizações e os públicos com os quais elas se relacionam. Evidentemente, isso exige tempo, pesquisas, auditorias, diagnósticos (para avaliar o grau de relacionamento da organização com seus públicos), planejamento, participação programada, implementação e avaliação de resultados. (KUNSCH, 2003, p. 102)

Nesse sentido, tomando como base a especificidade de cada segmento de público é imprescindível planejar o processo de inter-relacionamento da organização com seus públicos, adotando estratégias e técnicas apropriadas e utilizando os instrumentos mais adequados para os objetivos propostos (KUNSCH, 2003, p. 103).

Kunsch (2003, p. 103) destaca a importância das relações públicas voltadas para resultados, demonstrando a sua contribuição como um valor econômico para as organizações, pois a atividade tem como finalidade auxiliar na consecução dos objetivos organizacionais, no cumprimento da missão institucional e disseminação de seus valores. Para a autora, as relações públicas podem ajudar a organização a se posicionar perante a sociedade.

Para as relações públicas exercer sua função estratégica significa ajudar as organizações a se posicionar perante a sociedade, demonstrando qual é a razão de seu empreendimento, isto é, sua missão, quais são os seus valores, no que acreditam e o que cultivam, bem como a definir uma identidade própria e como querem ser vistas no futuro. (KUNSCH, 2003, p. 103)

Nesta perspectiva, as relações públicas devem desenvolver um trabalho voltado para a adequação da identidade corporativa, posicionando a empresa de forma coerente no mercado em que está inserida.

Mediante a sua função estratégica, elas abrem canais de comunicação entre a organização e os públicos, em busca de confiança mútua, construindo a credibilidade e valorizando a dimensão social da organização, enfatizando sua missão e seus propósitos e princípios, ou seja, fortalecendo seu lado institucional. (KUNSCH, 2003, p. 103-104)

A autora discorre ainda que:

...os estrategistas de relações públicas assessoram os dirigentes identificando problemas e oportunidades relacionados com a imagem institucional da organização

no ambiente social analisando como o comportamento dos públicos e da opinião pública pode afetar os negócios e a própria vida da organização. (KUNSCH, 2003, p. 103)

Partindo deste princípio, percebe-se que as relações públicas ao agir estrategicamente devem diagnosticar o ambiente, apontando os problemas e as oportunidades relacionados à comunicação e à imagem institucional. A autora revela ainda que:

Como função estratégica, as relações públicas devem, com base na pesquisa e no planejamento, encontrar as melhores estratégias comunicacionais para prever e enfrentar as reações dos públicos e da opinião pública em relação às organizações, dentro da dinâmica social. (KUNSCH, 2003, p. 104)

Nota-se que a gestão estratégica deve estar ligada à direção da organização para elaboração das estratégias voltadas para a adequação da identidade organizacional, para a prevenção e o enfrentamento de possíveis reações negativas dos públicos e da opinião pública em relação à organização. O objetivo é valorizar a dimensão social da organização e obter credibilidade, fortalecendo assim, a sua imagem institucional.

No caso da função mediadora é estabelecido o contato entre a organização e seus públicos, por meio de diversos meios de comunicação possíveis e disponíveis para mediar os relacionamentos organizacionais. Kunsch (2003, p. 105) afirma que: “uma organização somente terá condições de atingir os vários públicos, se forem utilizados diferentes meios de comunicação, massivos e dirigidos, que lhes possibilitem conhecer suas propostas e realizações, bem como os seus esforços de interação com eles.” Neste contexto, não se trata simplesmente de passar a informação, mas sim de praticar a comunicação, ou seja, tornar idéias e ações de conhecimento comum, através do intercâmbio de informações (Melo *apud* Kunsch, 2003, p. 105). O profissional de relações públicas deve trabalhar a comunicação organizacional nesse sentido, procurando sempre obter a comunhão de idéias, trabalhando sempre na perspectiva de troca, proporcionando o diálogo entre a organização e seus públicos.

Cabe ao relações públicas mediar os interesses entre a organização e seu universo de públicos. A função mediadora visa harmonizar interesses entre a organização e seus públicos, valendo-se da negociação e dos princípios éticos. Merece destaque na função mediadora, a leitura do ambiente, por meio de uma auditoria social, de forma que se possa intermediar as relações da organização com a sociedade.

Com a função política, as relações públicas lidam com a relação de poder dentro da organização e resolução de conflitos. Para Kunsch (2003, p. 109): “...como função política, as relações públicas lidam basicamente com as relações de poder dentro das organizações e com a administração de controvérsias, confrontações, crises e conflitos sociais que acontecem no ambiente no qual fazem parte.” Tomando como base este pressuposto, o profissional de relações públicas em sua função política, está apto para gerenciar conflitos de caráter interno ou externo por meio da negociação, com o objetivo de buscar consensos, de forma a harmonizar possíveis divergências.

Cabe às relações públicas, no exercício da função política e por meio da comunicação, gerenciar problemas de relacionamentos internos e externos, surgidos ou provocados pelo comportamento de determinados públicos e/ ou por certas decisões das organizações. E é no âmbito do poder micro e macro que tudo isso ocorre. São instâncias que permeiam todo o processo de negociação e da busca de solução numa dimensão pública. (KUNSCH, 2003, p. 110)

Kunsch ressalta a importância do planejamento de comunicação para obtenção dos resultados, também no gerenciamento de conflitos:

As relações públicas, na sua função de gerenciamento ou administração de questões controversas e crises, poderão ter um papel de destaque no composto da comunicação integrada das organizações, facilitando o diálogo entre as várias áreas e, por meio da ação conjugada, ajudar a encontrar as soluções certas para problemas surgidos. E para alcançar tudo isso, seu melhor instrumento será a comunicação, que deverá ser planejada estrategicamente. (KUNSCH, 2003, p. 117)

A autora destaca que a função política constitui uma das funções essenciais de relações públicas porque pressupõem negociações, estratégias de comunicação e ações coerentes para que as organizações possam se relacionar bem com seus públicos no ambiente social. As relações públicas devem antecipar e prever crises e gerenciar as que acontecem. É importante destacar que as funções essenciais de relações públicas - administrativas, mediadora, estratégica e política - estão interligadas entre si. Para eficácia do processo de relações públicas, as mesmas devem operar de forma integrada.

A partir das visões de Kunsch (2003) e Gruning, pode-se inferir que a conceituação das relações públicas tende a superar as definições tradicionais para dar respostas às necessidades das empresas contemporâneas que vêm sofrendo os impactos das várias mudanças econômicas, políticas e sociais, entre elas a tecnológica. Kunsch (2003) e Gruning apontam

uma evolução nas teorias das relações públicas, voltadas para o pensamento estratégico e para uma atuação que atravessa os diversos setores das organizações. As relações públicas, sobretudo em um ambiente de transformações, podem ser entendidas no atual momento dessa atividade, como a capacidade administrativa de gerenciar estrategicamente a comunicação com todos os públicos de uma organização, aproximando-os dos objetivos institucionais e promovendo uma imagem organizacional favorável.

As relações públicas estratégicas devem ser um diferencial competitivo para as empresas, ajudando as mesmas na consecução dos objetivos organizacionais, por meio de um plano de comunicação eficaz, capaz de avaliar e mensurar seus resultados no curto, médio e longo prazo (Gruning).

Para falar sobre o novo papel que as relações públicas assumem no mundo corporativo, é importante recorrer ao surgimento da profissão, com ênfase para seu desenvolvimento no Brasil.

2.2 Breve histórico da profissão de relações públicas

Conforme abordagens da seção anterior, que discutiu o conceito de relações públicas, a definição do termo “relações públicas” é muito complexa. O surgimento da atividade no mundo também gera debates. Gras citado por Andrade (1983, p. 55) discorre que as relações públicas estão presentes desde os primeiros dias da humanidade. Nas palavras do autor: “Pode-se dizer que as Relações Públicas remontam aos primeiros dias da humanidade, pois desde onde e quando se reuniram seres humanos e surgiram cidades, comércio e políticas administrativas, boas ou más relações públicas apareceram.” Para os propósitos desta pesquisa, entretanto, observaremos o desenvolvimento da profissão no mundo a partir do evento que deu projeção aos trabalhos das relações públicas, a crise enfrentada pela família Rockefeller.

Segundo Andrade (1983, p. 57) a atividade de relações públicas ganha projeção a partir de problemas de imagem da família Rockefeller, dona da Colorado Fuel and Iron Co., a maior companhia de carvão do estado americano de Colorado, ocasionado pela reação violenta que a empresa teve com relação à uma greve de seus funcionários. O autor revela que: “A situação

tornara-se tão insustentável que John D. Rockefeller pai, só saía protegido por guarda-costas.” (ANDRADE, 1983, p. 57). Neste contexto, surge o publicitário e jornalista Ivy Lee que por meio de um intenso trabalho de relações públicas junto à família Rockefeller, conseguiu reverter frente à opinião pública, a imagem negativa que predominava sobre a família. Entre as ações de Lee destacam-se os trabalhos com a imprensa e criação de fundações voltadas para a prática social. A partir das ações de Lee, as relações públicas ganham projeção mundial e começam a ser utilizadas pelas organizações, melhorando o contato destas com a imprensa e seus públicos. Conforme Wey (1986, p. 32): “De 1917 a 1919, período da I Guerra Mundial, houve demonstrações eloqüentes do poder do trabalho de relações públicas, com suas promoções para fomentar e desenvolver o patriotismo, vender bônus de guerra e levantar milhões de dólares para a assistência social.” Percebe-se que, desde o seu surgimento, a atividade de relações públicas atua em prol da melhoria da imagem de organizações e pessoas.

O marco inicial da atividade de relações públicas no Brasil é o ano de 1914 quando a empresa de Energia Elétrica The São Paulo Tramway and Power Company Limited, sob a coordenação de Eduardo Pinheiro Lobo, instalou o primeiro departamento de relações públicas no país. Pinheiro Lobo é considerado o pai da atividade no Brasil, sendo o dia nacional das Relações Públicas, comemorado na mesma data de seu nascimento, dia 02 de dezembro.

A atividade começa de fato a se desenvolver no Brasil a partir da década de 50, com o surgimento de associações de classe e dos estudos sobre a profissão. Em meados dos anos 50, segundo Wey (1986, p. 34): “As grandes empresas passam a exigir competência e técnica num setor de atividades anteriormente ‘sociais’, afastando-se os profissionais improvisados.” Anteriormente a este período, possuir amizades influentes era a condição necessária para caracterizar-se um relações públicas. Neste período a área de comunicação se estabelece passando por grandes transformações com a chegada das transmissões pela televisão, do surgimento dos institutos de pesquisa e do fortalecimento das agências de propaganda, conforme destaca Kunsch:

Surgem as primeiras transmissões televisionadas. Aparece o rádio transistor. Formam-se os conglomerados de jornais, revistas e rádios [...] As agências de propaganda começam a consolidar-se. Nascem os institutos de pesquisa e opinião e de mercado (Ibope, Marplan etc). E a área de relações públicas instala-se como atividade empresarial. (KUNSCH, 1997, p. 20)

Apesar de estabelecida no país, a profissão passa por períodos difíceis nas duas décadas seguintes. Na década de 60, o Brasil torna-se o primeiro país do mundo a regulamentar a profissão, mas o corporativismo e o protecionismo do ato não ajudaram as relações públicas a se disseminarem. Kunsch (1997) revela que a regulamentação não ajudou os públicos a entenderem o que era realmente à profissão e ainda fechou as portas para os bons profissionais da área que não tinham o diploma. Nas palavras da autora:

...uma legislação não consegue por si só, dignificar uma atividade. Esta precisa ter reconhecimento social para ser respeitada. Por isso, repisamos a nossa opinião de que a regulamentação da profissão de relações públicas no Brasil se deu fora de época e mostrou-se insuficiente para purificá-la das mazelas e das deturpações conceituais. (KUNSCH, 1997, p. 25)

No final da década de 60, a profissão sofre a sua grande crise, quando o regime militar instituiu a AERP – Associação Especial de Relações Públicas que atuou de forma a mascarar os abusos cometidos pelo governo militar. De acordo com Kunsch (1997, p. 26): “...ela funcionou como uma verdadeira agência de propaganda política, para ‘vender’ o regime autoritário de forma massiva, disfarçando a censura mais violenta que o país já teve.” Criou-se o estereótipo de que todos os relações públicas não trabalhavam com a verdade e a ética para realização dos trabalhos empreendidos. Nassar¹⁷ destaca que: “O ambiente antidemocrático dos governos militares, de 1964 até 1984, não permitiu a articulação de inúmeros públicos e suas reivindicações perante as organizações. O Estado brasileiro autárquico e militarizado via o estabelecimento de qualquer controvérsia como sintoma de subversão.” De acordo com o autor as décadas de 60 e 70 foram períodos extremamente adversos para o desenvolvimento das relações públicas e do jornalismo empresarial.

Apesar do cenário não ser favorável para a atividade de relações públicas, algumas iniciativas merecem destaque pelo seu empreendedorismo. Nesse período foi criada a consultoria de relações públicas – ABB formada por profissionais vindos de grandes empresas como a Ford e a Thompson e por onde passaram grandes nomes das relações públicas. Ainda na década de 60 foi criado o primeiro curso de relações públicas com duração de quatro anos. De acordo com Nassar¹⁸, neste período foi criada a Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresa, a Aberje, que buscou aproximar e integrar o público trabalhador à estrutura organizacional. Estas ações desencadearam a implantação de uma série de

¹⁷ Disponível em: <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/ideiasetendencias/0075.htm>

¹⁸ idem

faculdades e departamentos de comunicação na década de 70, era o início de um novo tempo para a profissão.

A partir da década de 80 a profissão volta a atuar de forma estratégica, mesmo enfrentando a discriminação provocada pelos equívocos do passado. Nassar¹⁹ destaca que:

Essa situação, em que o Jornalismo Empresarial e as Relações Públicas eram vistos pelos gestores como ferramentas de segunda linhagem, dispensáveis e não fazendo parte permanente do planejamento estratégico empresarial, só começa a ser rompida com os primeiros movimentos sociais que levarão, na segunda metade dos anos 80, à redemocratização do país.

As diversas mudanças ocorridas na sociedade exigiram novas práticas das relações públicas. Uma dessas mudanças vem do relacionamento entre os consumidores, empresas e instituições. A qualidade de produtos e serviços passou a ser uma exigência, bem como a atuação das empresas junto à comunidade em que estão inseridas. Nesse mesmo período, surgem novos cursos de relações públicas e novos estudos sobre a área.

Hoje a profissão se posiciona de forma estratégica e atua para estabelecer o diálogo entre os públicos institucionais, favorecendo a imagem das organizações na busca pela credibilidade. Para Kunsch (2003):

As relações públicas, no composto da comunicação integrada, desenvolvem principalmente o que diz respeito à formação de públicos e ao seu relacionamento com as organizações. Para isso, valendo-se de todas as técnicas disponíveis e enfrentando as diversas fases do processo de planejamento, buscam as melhores estratégias para cercar todos os públicos, complementando muitas vezes até mesmo a atividade de propaganda, que procura atingir o público-alvo de forma massiva. (KUNSCH, 2003, p. 184)

Para promover a comunicação com os públicos da organização, as relações públicas dispõem de diversos instrumentos que, utilizados corretamente, aproximam a instituição de seus públicos de forma a divulgar informações, a partir de princípios éticos e voltados para a transparência, favorecendo o diálogo.

2.3 Instrumentos de comunicação utilizados pelas relações públicas

¹⁹ idem

Para legitimar as ações organizacionais de interesse público, as relações públicas contam com diversas técnicas, recursos e instrumentos capazes de estabelecer a comunicação entre a organização e os públicos institucionais. Sob o ponto de vista de Simões (1995, p. 159): “A organização ao comunicar suas decisões a seus públicos, através de sua atuação e de seu discurso, e ao escutá-los, utiliza inúmeros instrumentos ou meios de comunicação que buscam e levam mensagens, contendo ou não informação.” Estes instrumentos servem de apoio para as funções de relações públicas, destacadas por Kunsch (2003), e para que as mesmas sejam excelentes, conforme citado por Gruning.

É importante destacar que a linguagem utilizada nestes instrumentos, precisa ser adequada aos públicos específicos.

A comunicação, no ambiente empresarial, e dele com os públicos está alicerçada na compreensão daquilo que se pretende transmitir, na linguagem comum que estabelece o universo de debates e efetiva o diálogo, e na eleição planejada e competente dos veículos que serão empregados no transporte das informações. (FORTES, 2003, p. 217)

Acrescenta-se a essa afirmação que: “As Relações Públicas, por intermédio da comunicação, têm o propósito de estabelecer com os públicos da empresa uma comunhão de idéias, e opiniões, que resulte em uma verdadeira interação entre organização e públicos. Os meios disponíveis são os veículos de comunicação” (PINHO, 1990, p. 61).

A definição dos instrumentos adequados para veiculação de mensagens deve ser planejada estrategicamente, de forma a adequar a mensagem ao público, a partir da análise dos objetivos propostos e do contexto. Neste sentido, é preciso fazer o mapeamento dos públicos que o influenciam, de forma direta ou indireta a organização, para que se conheçam as características específicas de cada segmento e seu nível de relacionamento com a organização, de forma a se direcionar as ações comunicativas com mais eficácia, utilizando as mensagens e veículos mais adequados para comunicar as ações e decisões da organização.

Outro ponto importante diz respeito à distinção das formas de comunicação para atendimento das necessidades comunicacionais de cada instituição. Segundo Kunsch (2003, p. 186), existem duas formas básicas de comunicação: a dirigida e a massiva.

2.3.1 A comunicação dirigida

A comunicação dirigida, “...é forma de Comunicação que tem por finalidade transmitir, conduzir e algumas vezes recuperar a informação para estabelecer a comunicação limitada, orientada e freqüente, com selecionado número de pessoas homogêneas e conhecidas.” (ANDRADE, 1996, p.34). Assim, a comunicação é direta, para públicos específicos, de forma segmentada, pois cada público tem interesses diferentes para com a organização. A comunicação dirigida é muito utilizada pela atividade dos relações públicas pelo seu caráter aproximativo com públicos específicos da instituição. Ela permite aos profissionais criarem estratégias apropriadas para cada tipo de público, adequando a linguagem e a forma de respostas dos mesmos. Vasconcelos e Oliveira, citados por Kunsch (2003), declaram que a comunicação dirigida possibilita melhores resultados. Conforme os autores:

A comunicação dirigida é uma forma de comunicação humana destinada a propiciar maior interação entre pessoas e grupos, pois quanto mais direta for, melhor será o resultado de qualquer comunicação. Na comunicação dirigida comunicador e receptor se identificam. O código empregado é o mais adequado para ambos, o conteúdo é destinado a perdurar no tempo e as mensagens são programadas para atingir toda a audiência. (VACONCELOS e OLIVEIRA *apud* KUNSCH, 2003, p. 186)

Para Ferreira (1997, p. 73), os veículos de comunicação dirigida são “instrumentos por meio dos quais são transmitidas as mensagens com a finalidade de atingir o público receptor.” A utilização da comunicação dirigida pelos profissionais de relações públicas é de suma importância, pois direciona os trabalhos de forma a atingir de forma eficaz o público pretendido. Neste contexto, percebe-se a relevância da comunicação dirigida, suas estratégias, técnicas e instrumentos, usados para alcançar os objetivos organizacionais e obter destaque nos campos de atuação da organização ao lhe agregar valor, tendo como provável consequência, o fortalecimento da imagem institucional.

Para Ferreira (1997) a comunicação dirigida proporciona um *feed-back* mais rápido e torna possível fazer uma mensuração imediata dos efeitos produzidos. O autor afirma que a análise imediata dos efeitos produzidos é uma vantagem da comunicação dirigida, além dos aspectos relacionados à sua eficiência e economicidade:

Esse aspecto representa uma das grandes vantagens oferecidas pela comunicação dirigida em comparação com a comunicação de massa. Sem cogitar do exame conceitual de “massa”, é oportuno lembrar que o primeiro passo do setor de relações públicas é caracterizado pela determinação dos grupos e identificação dos públicos.

Nessas condições, a comunicação dirigida dispõe de mecanismos mais aptos, mais diretos e mais econômicos para alcançar os públicos identificados. (FERREIRA, 1997, p. 73)

Andrade (1986, p.121) classifica a comunicação dirigida em quatro tipos a partir dos veículos utilizados: escritos, orais, aproximativos e auxiliares.

Os veículos de comunicação dirigida escrita são aqueles que visam levar a informação para os públicos ou segmentos de públicos tendo como recurso a palavra escrita. São exemplos de veículos de comunicação dirigida escrita, as cartas, ofícios, avisos, cartazes, malas diretas, press releases, teasers, newsletters, cartões postais, relatórios, periódicos de empresa; publicações destinadas a públicos determinados; manuais de empregados, de organização, de identidade visual, jornal mural, mural, balanço social, e-mail, internet, intranet, extranets e outros. A comunicação dirigida, segundo Fortes (2003, p. 241), “é perfeitamente determinada, selecionada e controlada pelo emissor das informações, o que dá segurança ao promotor do relacionamento.”

Os veículos de comunicação dirigida oral são definidos por Andrade (1996, p. 122) como aqueles que “têm por objetivo transmitir a comunicação para determinado público ou parte deste, por meio da palavra oral”. A comunicação dirigida oral facilita o contato direto por meio da troca ou discussão de opiniões e conceitos. Para Fortes (2003, p. 285): “O que é dito oralmente tem mais força e riqueza de detalhes do que, talvez, uma comunicação por meios massivos e o seu poder de convencimento ultrapassa outras técnicas.” São exemplos de veículos de comunicação dirigida oral, as conversas pessoais, reuniões, telefones, intercomunicadores, rádio-comunicadores, alto-falantes.

Para Andrade (1996, p. 121) os veículos de comunicação dirigida aproximativa são aqueles “que permitem estabelecer relações pessoais diretas entre a empresa ou instituição e um público ou segmento de público”. Estes veículos integram os membros de uma organização ao meio social em que atua. Fortes (2003) destaca que estes veículos criam amplas condições para participação dos grupos e permitem que a organização conheça seus agentes pessoalmente. Nas palavras de Fortes, os veículos de comunicação aproximativa:

Criam, igualmente, pela natureza desses genuínos veículos de relacionamento, amplas condições para a participação programada dos grupos, por facultar à organização conhecer até pessoalmente os seus públicos. Destacam-se pelas grandes

possibilidades de uso interno, externo e misto para obter resultados de conceito institucional, constituindo-se como uma autêntica tecnologia da área de Relações Públicas. (FORTES, 2003, p. 328)

São exemplos de comunicação dirigida aproximativa os eventos culturais, desportivos, brindes, patrocínios, trabalhos comunitários, visitas dirigidas, promoção do turismo, programas de qualidade, negociação etc.

Para Andrade (1996, p. 121) a comunicação dirigida auxiliar consiste em recursos e auxílios audiovisuais, com objetivos educacionais e de divulgação. Segundo Fortes (2003, p. 301), a comunicação dirigida auxiliar tem “caráter complementar, e seus meios significam um apoio para que a organização realize os registros de sua história e dos seus processos de trabalho.” Ferreira (1997, p. 73) divide a comunicação dirigida auxiliar em visuais (cartazes, bandeiras, álbuns seriados, desenhos animados, exposições, pinturas, transparências, logotipos, marcas, quadros de avisos), auditivos (sirenes, sinos, sinos, alarmes) e audiovisuais. (fitas de vídeo, filmes sonorizados, multimídia em computador).

2.3.2 A comunicação massiva

A comunicação massiva está presente na maior parte das organizações que tem como objetivo atingir um público numeroso. Para que seja alcançado um grande número de pessoas, é preciso se valer de veículos de comunicação de massa, também conhecidos como *mass medias*. Dentre eles pode-se destacar os jornais, internet, televisão, rádios, outdoors, entre outros. Segundo Wright, citado por Kunsch (2003, p. 189): “...comunicação de massa é um tipo especial de comunicação, envolvendo condições de operações distintas, entre as quais está em primeiro lugar a natureza da audiência, da experiência comunicadora e do comunicador”. Esse tipo de comunicação pretende atingir um grande público, heterogêneo e dispersamente distribuído, diferentemente da comunicação dirigida que pretende atender a um público específico. Constitui-se, na visão de diversos autores, como essencial na sociedade contemporânea: complexa, extensa e dispersa.

Para Andrade (1996, p. 122) os veículos de comunicação massiva: “...são os que têm por finalidade transmitir ou conduzir informações para estabelecer comunicação rápida, universal e transitória com um grande número de pessoas heterogêneas e anônimas, como por exemplo, o jornal e a televisão.” O autor ainda completa que a comunicação de massa abrange um

grande raio no que diz respeito a levar informação aos públicos. Nos dizeres de Andrade: “Os veículos de comunicação de massa chegam a todos os cantos do globo terrestre, exercendo uma influência ampla em todas as camadas sociais” (ANDRADE, 1983, p. 115). Verifica-se que uma das vantagens da comunicação de massa é a possibilidade de levar a informação além das fronteiras geográficas.

Os meios de comunicação de massa, apesar de terem um grande poder de influência, não garantem o sucesso do processo de comunicação entre organizações e seus respectivos públicos. Conforme afirma Andrade (1983, p. 115): “É óbvio que a mera utilização desses veículos não assegura o êxito das comunicações com seus diversos públicos”. Neste tipo de processo, muitas pessoas que não estão ligadas à área de atuação da empresa, ou dos quais a organização não tenha interesse, recebem a informação, mas não assimilam o conteúdo da mensagem.

As relações públicas têm um papel estratégico no que diz respeito à comunicação de massa. O profissional da área tem como atribuição estabelecer o contato entre a organização e os meios de comunicação de massa. Kunsch (2003, p. 189) ratifica que “...aqui entra o trabalho de relações públicas, que é justamente o de mediar informações entre a organização e os meios de comunicação para atingir os públicos, a opinião pública e a sociedade em geral”. A atividade de relações públicas é quem deve estabelecer e manter um relacionamento favorável com a imprensa no repasse de informações verdadeiras e de valia para a sociedade, respeitando a ética que abaliza a atuação de ambos os profissionais. Por meio de entrevistas ou encontros com jornalistas, o profissional de relações públicas é o mais habilitado para atuar como assessor de imprensa de qualquer organização.

Um outro papel importante que é atribuído às relações públicas é o planejamento das ações ligadas à comunicação massiva. Estas ações, bem como as demais ligadas à comunicação social, necessitam de um bom planejamento para sua eficácia. De acordo com Kunsch (2003):

Uma questão relevante, em todo esse contexto da comunicação, que envolve os meios e seu uso pelas relações públicas, é a necessidade de planejá-la de forma adequada. Apenas com planejamento se consegue pensar e administrar estrategicamente a comunicação organizacional e realizar ações táticas coerentes com as necessidades organizacionais e buscar a efetividade, a eficiência e a eficácia dos programas de comunicação. (KUNSCH, 2003, p. 202)

Com base no que foi abordado anteriormente pode-se inferir que tanto a comunicação dirigida, quanto a comunicação massiva, são importantes para a excelência do trabalho das relações públicas. A definição de qual instrumento o profissional irá utilizar depende do público que se deseja atingir.

Outro autor que dá sua contribuição na conceituação dos instrumentos de comunicação é Simões (2005) que com base na função política de relações públicas aponta as seguintes classificações: instrumentos mistos, de entrada e de saída. É o que abordaremos a seguir.

2.3.3 Instrumentos mistos, de entrada e de saída

Num recorte mais específico, Simões (1995) divide os instrumentos tendo como base a função política das relações públicas. Trata-se de uma outra forma de classificação, e a partir de outra perspectiva, baseada na origem da informação e de sua circulação. O autor divide os instrumentos em três tipos: mistos, de entrada e de saída.

Os instrumentos mistos permitem a troca de informações, por meio de um mesmo veículo, caracterizando-se como um instrumento de mão dupla em que são passadas e recebidas as mensagens, simultaneamente. Entretanto, seu uso é restrito a grupos pequenos e ajustam-se mais as relações públicas internas. Pode-se citar como exemplo o planejamento participativo, os círculos de controle de qualidade, os contratos psicológicos, as avaliações de desempenho, as entrevista de demissão, cerimonial e protocolo, o lobby e as negociações.

Os instrumentos de saída são considerados de mão única, pois servem apenas para passar a informação sem receber uma resposta do receptor da mensagem. A utilização desses instrumentos tem como objetivos transmitir informações da organização para seus públicos, como as políticas e normas organizacionais, os produtos e serviços, a identidade organizacional e a marca. São classificados nessa categoria a propaganda institucional e comercial, o balanço financeiro e social, os informativos (boletim, jornal de empresa, releases, memorandos, etc.).

Os instrumentos de entrada, assim como os instrumentos de saída, também são de mão única, mas estes têm como objetivo subsidiar a organização com informações obtidas juntos aos

públicos, o ambiente onde está inserida e o contexto geral da sociedade, para garantir a assertividade nas tomadas de decisão. Estes instrumentos permitem a organização detectar aspectos prejudiciais, que são enxergados por determinado público da organização que, muitas vezes, podem ser corrigidos. O autor cita como exemplos as pesquisas e levantamentos de expectativas, atitudes e opiniões, clippings, relatórios, caixas de sugestões, ombudsman, auditorias sociais, reclamações etc.

É importante destacar que o profissional de relações públicas “deve conhecer a influência que a introdução do instrumento com seu tipo de informação, gerará no sistema social organização – público” (SIMÕES, 1995, p. 160). A introdução de novos instrumentos deve levar em conta a cultura em que está inserida a organização. A utilização de novas tecnologias, por exemplo, pode causar estranheza em públicos que estão acostumados com os instrumentos tradicionais de comunicação. Percebe-se que, para uma comunicação com resultados positivos é necessária a utilização de instrumentos ou técnicas adequadas ao tipo de informação e ao público que se deseja atingir.

Uma comunicação eficaz proporciona às organizações a possibilidade de relacionar os objetivos organizacionais com as necessidades e expectativas de seus públicos. Tal procedimento cria as condições necessárias para que as organizações possam ser vistas com melhores olhos por seus públicos, o que confere maior credibilidade e poder de influência.

Com base nos capítulos anteriores conclui-se que para ter uma boa imagem institucional, as organizações precisam gozar de credibilidade junto aos seus públicos; que a atividade de relações públicas, utilizando-se de uma gama de instrumentos de comunicação e atuando de forma estratégica, pode contribuir para a consecução dos objetivos organizacionais e assim, a presença destes profissionais nas organizações se faz necessária.

Para as instituições públicas o profissional de relações públicas tem uma grande importância, pois este auxilia no cumprimento constitucional de prestação de contas e propicia a implementação de ações participativas voltadas para o intercâmbio de informações e para o diálogo entre a instituição e a sociedade. No caso do MG Transplantes, instituição responsável pela captação e distribuição de órgãos e tecidos no estado de Minas Gerais, a atividade de relações públicas pode contribuir para o fortalecimento da imagem institucional e para a

efetivação dos objetivos propostos, desmistificando os processos que envolvem os transplantes, de modo a favorecer a captação de novos doadores. Esse é o assunto do capítulo que se segue.

3 MG TRANSPLANTES E A DOAÇÃO DE ÓRGÃOS:

3.1 Doação de órgãos, transplantes e outros conceitos

A atividade de relações públicas pode ajudar no fortalecimento da imagem institucional, de forma a desmistificar os processos que envolvem a doação de órgãos no Brasil. Para fundamentar esta hipótese da presente pesquisa, é necessário abordar as diversas vertentes sobre a doação de órgãos e tecidos e entender a complexidade deste tema polêmico.

A doação de órgãos, para a Associação Brasileira de Transplante de Órgãos – ABTO²⁰ é: “...um ato pelo qual você manifesta a vontade de que, a partir do momento de sua morte, uma ou mais partes do seu corpo (órgãos ou tecidos), em condições de serem aproveitadas para transplante, possam ajudar outras pessoas.” A doação é feita por meio de transplante, que é um procedimento cirúrgico que consiste na troca de um órgão de um paciente doente por outro órgão normal de um paciente que morreu. O transplante só ocorre quando outras terapias não dão resultados e o procedimento se torna a condição necessária para sobrevivência do paciente.

As pesquisas médicas sobre os transplantes são muito avançadas. A doação de órgãos e tecidos também pode ser realizada entre pessoas vivas. A Universidade Federal de Pernambuco²¹ destaca que:

É possível também a doação entre vivos no caso de órgãos duplos. É possível a doação entre parentes de órgãos como o Rim, por exemplo. No caso do Fígado, também é possível o transplante intervivos. Neste caso apenas uma parte do Fígado do doador é transplantada para o receptor. Este tipo de transplante é possível por causa da particular qualidade do Fígado de se regenerar, voltando ao tamanho normal em dois ou três meses. No caso da doação inter-vivos, é necessária uma autorização especial e diferente do caso de doador cadáver.

Devido à genética, a doação de órgãos entre familiares vivos possibilita uma maior aceitação do órgão transplantado. De acordo com Hodson²² :

²⁰ Disponível em: <http://www.abto.com.br>

²¹ Disponível em: <http://www.ufpe.br/utihc/transplante.htm>

²² Disponível em: http://www.cfww.org/pub/edition_4/Portuguese/05_Living_donor_lobar_Lung_Transplantation.asp

Desde os anos 50 que tem sido possível para alguns familiares ou amigos dar um rim a alguém [...] Tem-se provado que os resultados dos transplantes com familiares são bastante melhores do que com cadáveres. Isto pode ser porque freqüentemente, estes são geneticamente semelhantes, como pais, irmãos, irmãs, primos, tios ou tias.

Um aspecto muito importante que deve ser ressaltado é que a pessoa doadora em hipótese alguma poderá ter comprometimento de suas funções vitais. Segundo a Associação Doe Vida²³ a pessoa viva e doadora é:

...um cidadão juridicamente capaz, que nos termos da lei possa doar órgãos ou tecidos sem comprometimento de suas aptidões vitais, de sua saúde mental, e que não sofra mutilação ou deformação. Deve ter condições adequadas de saúde e ser avaliado por médicos com exames que afastem doenças que comprometam sua saúde após a doação.

Para ser um doador em vida é necessário conhecer alguém que precise de um transplante, já que não existe uma fila de espera. Após a realização de exames de compatibilidade, a pessoa precisa de uma autorização judicial declarando que está doando por livre e espontânea vontade.

No caso da doação após a morte, é necessário que se comunique à própria família o desejo de doar.

Além de todas essas precauções para realização da doação de órgãos e tecidos, existem outras exigências que, em alguns casos, inviabilizam a realização da doação. Gradi (2003, p. 15) destaca que os portadores de insuficiência renal, hepática, cardíaca, pulmonar, pancreática e medular não podem doar os órgãos, pois os órgãos estão comprometidos por estas doenças. Também não podem doar as pessoas com enfermidades que possam ser transmitidas por meio de transplantes, como aids, chagas e hepatite B e C, os pacientes de câncer, exceto tumor do sistema nervoso central e carcinomas basocelulares e da cérvix uterina e os portadores de doenças degenerativas crônicas transmissíveis.

Cerca de um por cento de todas as pessoas que morrem são doadoras em potencial, mas existem especificidades que exigem cuidados e procedimentos especiais. Não existe limite de idade para a doação de córneas enquanto que para os outros órgãos, a idade e a história

²³ Disponível em: http://www.doevida.org.br/ver_faq.php?id=07

médica do doador são analisadas. Excluindo-se a doação dos rins e do fígado que podem ser feitos em vida, geralmente nos tornamos doadores quando ocorre a morte encefálica.

A morte encefálica é a ausência total e irreversível da função do córtex e do tronco cerebral. A Associação Doe Vida²⁴ esclarece que a morte encefálica é: “... uma lesão irreversível do cérebro após traumatismo craniano grave, tumor intracraniano ou derrame cerebral. É a interrupção definitiva e irreversível de todas as atividades cerebrais.” Apesar de algumas opiniões contrárias, o diagnóstico de morte encefálica é comprovado por meio de exame de circulação cerebral com técnicas extremamente seguras. As controvérsias sobre esse diagnóstico gera apreensão aos familiares, que acabam negando a doação de órgãos por achar que o processo possa ser revertido. Neste caso, há uma constante confusão entre a morte encefálica com o estado de coma. A Associação Doe Vida²⁵ esclarece que:

É importante que não se confunda morte encefálica com coma. O estado de coma é um processo reversível, a morte encefálica não. Do ponto de vista médico e legal, o paciente em coma está vivo. Para que a morte encefálica seja confirmada é necessário o diagnóstico de, pelo menos, dois médicos, sendo um deles neurologista. Estes médicos não podem fazer parte da equipe que realiza o transplante. Os exames complementares, ou seja, além do exame clínico, para confirmar a morte encefálica, que inclui eletroencefalograma e arteriografia cerebral, são realizados, pelo menos duas vezes, com intervalo de seis horas. Só então a morte encefálica pode ser confirmada. Ou seja, é um procedimento que dará a família do indivíduo, a certeza de que o estado dele é irreversível.

Por causa das desconfianças da família com relação aos procedimentos médicos e eventuais contratemplos na elaboração do diagnóstico, é constante a perda dos órgãos que poderiam ser utilizados em transplantes.

Muitos órgãos resistem por pouco tempo sendo necessárias medidas para preservá-los. Segundo a Universidade Federal de Pernambuco²⁶: “a doação pressupõe certas circunstâncias especiais que permitam a preservação do corpo para o adequado aproveitamento dos órgãos para doação.” Neste caso, são feitos procedimentos como a utilização de remédios para aumentar a pressão arterial ou respiradores artificiais, com vistas a manter as condições de circulação sanguínea e de respiração da pessoa acidentada.

²⁴ idem

²⁵ idem

²⁶ idem

O Brasil tem hoje o maior programa público de transplantes do mundo, conforme expõe Pereira (2004):

“Trata-se do maior programa público desse gênero no mundo. Mas é preciso melhorar este desempenho, uma vez que a captação é considerada baixa. Hoje são 7 órgãos por um milhão de habitantes, enquanto na Espanha a média é de 40 e nos Estados Unidos, 22. Podemos multiplicar por 5 o número de doações.” (PEREIRA, 2004, p. 14)

Apesar de ter o maior programa público de transplantes, o Brasil, ainda não possui uma cultura formada sobre a doação de órgãos. Muitos familiares de doadores ainda acham que a doação possa ocorrer a qualquer momento. Por isso, atrasam a decisão de doar os órgãos do familiar morto, prejudicando assim a remoção dos mesmos.

Percebe-se que a população não tem muitas informações sobre a doação de órgãos. Dessa forma, compreender o funcionamento do sistema de doação de órgãos e tecidos no Brasil torna-se relevante.

3.2 Histórico, legislação e transplantes no Brasil

A atividade de transplante de órgãos e tecidos no Brasil iniciou-se na década de 60. Segundo a Associação Doe Vida²⁷:

...iniciou-se no ano de 1964, na cidade do Rio de Janeiro, e no ano de 1965, na cidade de São Paulo, com a realização dos dois primeiros transplantes renais do país. O primeiro transplante cardíaco ocorreu também na cidade de São Paulo, no ano de 1968, realizado pela equipe do Dr. Euclides de Jesus Zerbini. Este fato ocorreu pouco menos de um ano após a realização do transplante pioneiro, efetuado pelo Dr. Christian Barnard, na África do Sul.

Os transplantes, desde as primeiras intervenções até as que são feitas nos dias atuais, obtiveram uma evolução considerável com a utilização de novas técnicas terapêuticas que possibilitaram a melhoria nos resultados dos transplantados, variedades de órgãos transplantados e o mais importante: - o aumento do número de procedimentos realizados. Surgiu então, a necessidade de regulamentar a atividade e de definir critérios transparentes pra captação e destinação dos órgãos. No dia 30 de junho de 1997, para atender a esta necessidade foi criado, no âmbito do Ministério da Saúde, o Sistema Nacional de Transplantes – SNT,

²⁷ idem

tendo como atribuição, desenvolver o processo de captação e distribuição de tecidos, órgãos e partes do corpo humano, para finalidades terapêuticas e realização de transplantes. Com a criação do SNT vieram também diversas leis que buscaram definir critérios claros, tecnicamente corretos e socialmente aceitáveis, de forma a dar transparência a todo processo de captação e distribuição de órgãos e tecidos no Brasil.

3.2.1 A legislação

A legislação existente sobre transplante de órgãos no Brasil data de 1997 e foi sancionada na forma da lei N° 9.434, em fevereiro de 1997, pelo então presidente da república Fernando Henrique Cardoso de Melo. No período de 1997 até 2001, a lei sofreu diversas modificações na forma de medidas provisórias. Reeleito, Fernando Henrique sancionou a legislação com todas as revogações necessárias, inclusive as medidas provisórias na lei N° 10.211, de 23 de março de 2001.

Observa-se que a legislação sobre transplantes de órgãos é nova no Brasil; tem apenas nove anos, e foi modificada ao longo desses anos, no intuito de seu aperfeiçoamento e para estabelecer garantias para seus doadores e beneficiários. De acordo com Ministério da Saúde²⁸, a legislação garante o direito de doadores e transplantados. Conforme a lei n° 10.211:

Art. 4º A retirada de tecidos, órgãos e partes do corpo de pessoas falecidas para transplantes ou outra finalidade terapêutica, dependerá da autorização do cônjuge ou parente, maior de idade, obedecida à linha sucessória, reta ou colateral, até o segundo grau inclusive, firmada em documento subscrito por duas testemunhas presentes à verificação da morte.

Percebe-se que a doação está normatizada por uma lei que garante a doação dos órgãos de uma pessoa que tenha falecido, desde que obtenha a autorização da família. A doação de órgãos de uma pessoa que esteja viva também foi normatizada pela lei 10.211 que estabelece que para realização do transplante é necessária uma autorização judicial:

Art. 9º É permitida à pessoa juridicamente capaz dispor gratuitamente de tecidos, órgãos e partes do próprio corpo vivo, para fins terapêuticos ou para transplantes em cônjuge ou parentes consanguíneos até o quarto grau, inclusive, na forma do § 4º

²⁸ Disponível em: <http://www6.senado.gov.br/legislacao/ListaPublicacoes.action?id=232239>

deste artigo, ou em qualquer outra pessoa, mediante autorização judicial, dispensada esta em relação à medula óssea.²⁹

Uma importante modificação no dispositivo da lei se refere à revogação da obrigatoriedade de identificação dos doadores e não doadores de órgãos no documento de identidade. Agora, cabe aos responsáveis e familiares, decidirem quanto à doação dos órgãos do falecido.

A legislação também estabelece um critério mais rigoroso quanto à doação dos órgãos, de forma a não permitir dupla interpretação da lei.

Art. 8º Após a retirada de tecidos, órgãos e partes, o cadáver será imediatamente necropsiado, se verificada a hipótese do parágrafo único do art. 7º, e, em qualquer caso, condignamente recomposto para ser entregue, em seguida, aos parentes do morto ou seus responsáveis legais para sepultamento.³⁰

A lei estabelece critérios bem definidos para os transplantes, inclusive evidenciando punições graves para aqueles que não exercerem suas atividades conforme a legislação vigente. O Capítulo V refere-se às sanções penais e administrativas:

Art. 14. Remover tecidos, órgãos ou partes do corpo de pessoa ou cadáver, em desacordo com as disposições desta Lei: pena - reclusão, de dois a seis anos, e multa de 100 a 360 dias-multa.

§ 1º Se o crime é cometido mediante paga ou promessa de recompensa ou por outro motivo torpe: pena - reclusão, de três a oito anos, e multa, de 100 a 150 dias-multa.

§ 2º Se o crime é praticado em pessoa viva, e resulta para o ofendido: I - incapacidade para as ocupações habituais, por mais de trinta dias; II - perigo de vida, III - debilidade permanente de membro, sentido ou função; IV - aceleração de parto: pena - reclusão, de três a dez anos, e multa de 100 a 200 dias-multa.

Existem no Brasil, entretanto, problemas estruturais que nem a lei consegue impedir, tais como a corrupção nas esferas burocráticas. Leia-se, nesse caso, a questão do tráfico de órgãos, situação nebulosa que ocorre no mundo inteiro, principalmente nos países subdesenvolvidos, como denuncia o Deputado Federal Neucimar Fraga³¹: “Esse é um mercado próspero, pois pessoas milionárias que necessitam de transplante sabem que podem morrer no aguardo da vez nas filas das listas oficiais. A alternativa é apelar para o mercado clandestino, operado pelo crime organizado transnacional.”

²⁹ idem

³⁰ idem

³¹ Disponível em: <http://www.camara.gov.br/internet/agencia/materias.asp?pk=41199&pesq=órgãos|neucimar|fraga>

Apesar do rigor das leis que definem os procedimentos em hospitais e centros de captação e das punições previstas para aqueles que não obedecem a lei, muitas vezes os interesses particulares sobrepõem-se ao interesse da população em geral.

O mercado ilegal de órgãos movimentava cerca de sete bilhões de reais por ano, conforme denúncia feita pela Câmara dos Deputados Federais e pelo Ministério Público que investigam os casos ocorridos no país. O Brasil aparece nas estatísticas da Interpol e da Polícia Federal como um dos principais países na rota do tráfico. Segundo denúncias, Minas Gerais e São Paulo estão entre os Estados que precisam ser duramente investigados, pois há indícios de comercialização de órgãos. A Câmara Federal propôs uma CPI para investigar as irregularidades.

Percebe-se que a doação de órgãos no Brasil tem dois lados antagônicos; se por um lado, ela é amparada por uma legislação moderna, que protege os direitos de doadores, transplantados e seus familiares, por outro lado, observamos uma crise institucional que ocorre no país, em forma de corrupção e favorecimento de interesses ilícitos, como é o caso do tráfico de órgãos.

A crescente comercialização de órgãos no país e a impunidade daqueles que fazem de sua profissão uma oportunidade de burlar leis e desrespeitar o direito daqueles que estão a anos na fila de transplante, criam um cenário adverso para novas captações de órgãos e tecidos. O Ministério Público denuncia a má fé de alguns médicos envolvidos nos crimes, conforme denúncia divulgada na imprensa e pela Agência Câmara de Notícias³² em novembro de 2003:

Ministério da Saúde pediu à Polícia Federal da cidade a abertura de oito inquéritos contra médicos que comprovadamente fizeram transplante de forma irregular. De acordo com a denúncia, os prontuários dos que tiveram os órgãos retirados não comprovam a ocorrência de morte encefálica, o que gera a suspeita de que houve aceleração das mortes.

As denúncias de corrupção envolvendo médicos prejudicam o trabalho dos centros de captação de órgãos e tecidos de todo o país. Este é o caso do MG Transplantes que é a instituição responsável pela captação e distribuição de órgãos em Minas Gerais.

3.3 O MG Transplantes

³² Disponível em: <http://www.camara.gov.br/internet/agencia/>

No Brasil, conforme já mencionamos, todo processo que envolve a doação de órgãos e tecidos é coordenado pelo Sistema Nacional de Transplantes - SNT. Nos estados, a entidade está presente por meio das Centrais Estaduais de Transplantes, conhecidas como CNCDO's.

Em Minas Gerais, a doação de órgãos é de responsabilidade do MG Transplantes, que está ligado à estrutura organizacional da Secretaria de Saúde do Estado de Minas Gerais. Está entre as suas atribuições, a captação, a distribuição de órgãos e a inscrição dos potenciais receptores, com todas as indicações necessárias para sua rápida localização e a verificação de compatibilidade do respectivo organismo para o transplante. Desde 1992, ano de sua fundação, a entidade já realizou aproximadamente 13.000 transplantes de coração, fígado, pâncreas, córneas, medula, pulmão e rins. Seus principais públicos são as famílias dos doadores, pacientes a serem transplantados e suas famílias, os hospitais envolvidos, a comunidade etc.

A unidade do MG Transplantes, situada na Avenida Professor Alfredo Balena, nº. 400, 1º andar, é formada por funcionários diretamente ligados ao corpo clínico. Não há um setor próprio de comunicação dentro da instituição. Por ser uma entidade ligada ao governo estadual, todas as suas campanhas e estratégias de comunicação e marketing são desenvolvidas por agências que prestam serviços ao governo do Estado de Minas Gerais. As ações comunicacionais ficam limitadas, pelo fato de o MG Transplantes não contar com uma verba necessária para o planejamento e execução da comunicação institucional. A doação de órgãos e tecidos em Minas não consegue abarcar a todas as pessoas que aguardam na fila de espera, estando aquém das necessidades. As doações são poucas e a fila de pessoas que aguardam a doação vem aumentando significativamente. Essa realidade suscita ações efetivas que passam também, por investimentos em campanhas de conscientização da população.

Tendo em vista a necessidade de aumentar o número de doações, torna-se fundamental identificar as motivações e as percepções das pessoas a respeito da doação de órgãos. De forma a traçar um diagnóstico da atual situação na região metropolitana de Belo Horizonte, utilizou-se como fonte de dados uma pesquisa qualitativa realizada no segundo semestre de

2005³³. Entre as hipóteses para a não doação de órgãos pela população da região metropolitana de Belo Horizonte estão: a desinformação da população, a corrupção e o tráfico de órgãos, a religião, a infra-estrutura e as técnicas utilizadas por médicos e hospitais além dos valores morais e pessoais.

3.3.1 A desinformação da população

Tomando por base os relatórios finais da pesquisa, foi possível concluir que existe por parte dos entrevistados, muito pouco conhecimento sobre os processos que permeiam a doação de órgãos, conforme relata um dos entrevistados:

Eu acho que é essa falta de conscientizar o ser humano, é a falta de preparo dos responsáveis, de divulgar mesmo, de explicar, se possível de até ter um programa que viesse em um português bem claro para deixar a gente realmente certa de tudo, em que você está sendo útil doando seus órgãos. (Wal.)

A informação veiculada pelos grandes meios de comunicação como o rádio e a televisão, ou até em outras formas de comunicação é insuficiente e não permite a sociedade criar conceitos positivos a respeito da temática, colocando em xeque todo o trabalho desenvolvido pelos órgãos competentes. A informação escassa vai de encontro às crenças populares facilitando a consolidação da opinião contrária à doação de órgãos. Muitas pessoas acreditam que podem chegar numa outra vida faltando algum órgão, ou mesmo, que a doação possa ocorrer a qualquer momento após o falecimento do familiar.

Muitos dos entrevistados não conhecem quais são os procedimentos para doação de órgãos ou mesmo qual é a instituição responsável pelos processos de captação e distribuição de órgãos e tecidos em Minas Gerais, o que demonstra a pouca divulgação do MG Transplantes junto à população mineira.

...é por isso que eu tô falando que a doação de órgãos está muito abstrata ainda. Eles informam, assim, eles enfocam na TV em programa ou outro, aquela coisa relâmpago, mas em lugar nenhum eu não sei se sou eu que tô por fora, se depois que eu aposentei eu fico muito na minha, ce tá me entendendo? Que quando a gente tá na ativa, né, ce tá todo dia convivendo com as pessoas, sempre tem uma novidade,

³³ Pesquisa Qualitativa: uma contribuição da atividade de relações públicas – O caso MG Transplantes. A pesquisa, realizada pelo Instituto de Pesquisa Experimental Focus, foi apresentada no 2º semestre de 2005, pela disciplina Técnicas de Diagnóstico Institucional, coordenada pelo Professor Diogo Helal, no curso de Relações Públicas, do Centro Universitário de Belo Horizonte – Uni-BH.

sempre tem um assunto do momento, mas realmente vocês podem perceber que a doação de órgãos é muito séria mas não é uma coisa muito divulgada não. (Wal.)

Não existe diferença na comparação entre os gêneros e a idade dos entrevistados, tanto os homens quanto as mulheres das diferentes idades demonstraram não conhecer como são os processos básicos de captação e distribuição de órgãos e tecidos. Apenas um dos entrevistados sabia que a doação dos órgãos só pode ser feita após a constatação de morte cerebral e, também, apenas uma das entrevistadas sabia que o MG Transplantes era a instituição responsável pela captação e distribuição de órgãos e tecidos em Minas Gerais.

Diante do exposto, podemos concluir que o MG Transplantes tem sérios problemas de comunicação e de imagem perante a população da região metropolitana de Belo Horizonte. As relações públicas, conforme podemos observar no capítulo 2, dispõem de uma série de recursos e instrumentos voltados para a interlocução das organizações com os seus públicos para formação da opinião e construção de uma imagem pública adequada aos propósitos organizacionais. No caso em questão, ela pode atuar de forma a maximizar a divulgação das informações sobre os processos que envolvem a doação de órgãos no país, além de criar e manter relacionamentos com os potenciais doadores.

É importante ressaltar que as campanhas e matérias veiculadas pelos meios de comunicação de massa representam perdas e ganhos para o MG Transplantes, pois, se por um lado a população fica bem informada a cerca dos processos que envolvem a doação de órgãos e tecidos, por outro lado ao tratar de temas como o tráfico de órgãos de forma sensacionalista a imprensa provoca medo nos potenciais doadores de órgãos e tecidos. Este é o tema que abordaremos a seguir.

3.3.1.1 A contribuição da imprensa e dos meios de comunicação

A atuação da imprensa e dos meios de comunicação de massa, gera resultados ora positivos, ora negativos. No caso da contribuição positiva, a imprensa tem feito um importante papel ao divulgar campanhas e documentários sobre o tema da doação de órgãos. Um exemplo é a matéria veiculada no Fantástico³⁴, no dia 14 de agosto de 2005, sobre o drama de três irmãs que necessitavam de transplantes de rins e que deveriam escolher entre si quem receberia o

³⁴ Disponível em: <http://fantastico.globo.com/Jornalismo/Fantastico/0,,AA1014458-4005-0-0-14082005,00.html>

órgão doado pelo pai. Este caso ganhou a página dos jornais, gerou debates e ajudou o brasileiro a refletir sobre a questão de doação de órgãos.

As novelas também já foram utilizadas como parte de uma campanha de conscientização da população brasileira. Na novela *Mulheres Apaixonadas* da Rede Globo de Televisão, exibida em 2003, a personagem Salete, interpretada pela atriz Bruna Marquezine, diante da confirmação da morte cerebral de sua mãe, pede à avó que doe todos os órgãos da falecida. Viana³⁵, gerente de comunicação e marketing do Hospital Universitário Alzira Velano – Unifenas, destaca a importância da Rede Globo em campanhas deste porte:

Na novela das oito, "Mulheres Apaixonadas", o tema da doação de órgãos será tratado com atenção especial. É a participação da emissora cumprindo seu papel de informar, dando sua cota de solidariedade para esclarecer a população brasileira sobre a importância da doação de órgãos. (VIANA, 2003)

A doação de órgãos também já foi abordada pela escola de samba Mocidade Independente de Padre Miguel, com o enredo “Para sempre no seu coração – Carnaval da doação” e, desta forma, adquiriu grande projeção por causa da ampla cobertura do carnaval carioca, veiculado por diversas emissoras do país. Pestana³⁶, então presidente da Associação Brasileira de Transplantes de Órgãos – ABTO salientou: “O mais importante evento popular do país vai discutir o assunto. Não há vitrine melhor.” A escola deu sua contribuição abordando o tema e investindo na sensibilização da sociedade para o aumento do número de doadores.

Outra importante contribuição vem da Internet, com os milhares de sites que abordam a temática. O site da Aliança Brasileira pela Doação de Órgãos e Tecidos – ADOTE³⁷ é um dos mais completos do Brasil, contando com estudos e pesquisas sobre o tema, na busca constante pela conscientização de toda a sociedade. Muitos dos sites encontrados na internet são de familiares e de pessoas que foram transplantadas e que se engajam em campanhas em prol da doação de órgãos e tecidos.

A mídia também é apontada como a principal fonte de informação para que a população conheça o processo de doação de órgãos e tecidos. Na pesquisa realizada pelo Grupo Focus, foi possível constatar que os entrevistados acreditam que se houvessem mais campanhas para

³⁵ Disponível em: <http://reporter.unifenas.br/reporterm.asp?menu=8&arquivo=reportagem.wmv&cod=995>

³⁶ Disponível em: <http://www.unifesp.br/comunicacao/jpta/ed176/report4.htm>

³⁷ idem

doação de órgãos e se as mesmas fossem bem planejadas, o resultado seria satisfatório a ponto de modificar a opinião das pessoas contrárias à doação.

Acho que às vezes atinge um pequeno grupo, mas não a maioria da população. Deveriam ser periódicas e com um contato maior com as pessoas, pois no momento em que se está no hospital, com a pessoa morta ou quase é impossível tomar uma atitude dessas, as campanhas deveriam ajudar que essa decisão fosse feita em vida. (Glau.)

Na mesma pesquisa, a qualidade das atuais campanhas também foi questionada pelos entrevistados. As poucas campanhas sobre a doação de órgãos são conhecidas pela maioria dos entrevistados, homens e mulheres. Muitos deles destacaram que essas campanhas não esclarecem a população com informações relevantes, sendo muitas delas superficiais, restringindo-se a um simples apelo emotivo. “Já vi uma vez pela TV. O que eu achei? Eu achei pouco informativa” (Joa.).

Percebe-se que a informação pode ajudar a aumentar o número de doadores, mas é necessário uma intensificação das campanhas. Muitas pessoas ainda não sabem que a doação de medula é um processo simples e que não apresenta risco. As antigas crenças e mitos sobrepõem os argumentos da comunidade médica.

Mas a mídia também pode atuar de forma negativa, divulgando de forma sensacionalista, informações sobre o tráfico de órgãos, mesmo sem a comprovação das ocorrências, confundindo assim a população. Alguns entrevistados demonstraram em suas opiniões, que a mídia pode fazer o papel inverso na disseminação de informações a respeito da doação de órgãos. Muitos citaram casos que foram divulgados pela televisão, pelas revistas e pela internet sobre a existência de um suposto esquema de tráfico de órgãos no país.

Ouvi falar que se trata de crianças lá do norte, já ouvi dizer na TV sobre tráfico de crianças e que a finalidade é o tráfico de órgãos, mas não posso assegurar nada porque vi foi na TV, né? Eu acho que, tudo que tá na TV não se sabe que seja verdade, é claro que há também um excesso de sensacionalismo, mas acho que a maior parte tem razão nisso daí. (Wald.)

Ao tratar da questão de tráfico de órgãos, muitas vezes sem comprovação, a mídia acabou deixando os potenciais doadores com medo. Muitos entrevistados destacaram que as informações veiculadas pela mídia deixam margens para dúvidas em relação ao verdadeiro destino dos órgãos captados, bem como de suspeitas quanto ao diagnóstico de morte cerebral

realizado pelos médicos. Percebe-se que até a credibilidade da comunidade médica é posta em xeque, como veremos na seção seguinte.

3.3.2 A corrupção e o tráfico de órgãos

Outro dado relevante levantando pela pesquisa do grupo Focus foi a descrença dos entrevistados nas instituições de seu país. Segundo eles, o Brasil está culturalmente acostumado a “dar um jeitinho” para solucionar seus problemas. Esta crença interfere diretamente na confiabilidade de todo o sistema de transplantes do país. Os entrevistados salientaram que o país vive em constantes escândalos, envolvendo a corrupção, e que o sistema de saúde não está isento deste problema. Tal percepção é evidenciada no comentário de um dos entrevistados:

Quando fiz opção em não ser doador foi pelo fato de não ter confiança nas instituições brasileiras, digo, hospitais, policia em geral. Sempre neste país, a impressão que fica é da impunidade, do “levar vantagem”, do puxa-saco, do mais rico que pode “comprar de tudo”. Infelizmente estamos em uma época onde a instituição família está falida, os valores se perderam; por isso acho que a solução é investir em educação, para que o povo possa saber cobrar dos governantes maior justiça, punição, e saber votar, e com uma população mais consciente, teríamos instituições mais sérias, pessoas mais informadas, mais “seguras”, para poder exercer os seus direitos e seus deveres, portanto sem nenhum pesar, o que normalmente o coração aconselha, ou seja, ajudar o próximo. Sendo assim com certeza o número de doadores com certeza dobrado, triplicado. (Rein.)

O desabafo do entrevistado revela que ele encara a doação de órgãos como um ato de ajuda ao próximo, mas que não o faz por causa de uma suposta corrupção estabelecida dentro das instituições brasileiras. Outra entrevista confirma a desconfiança nas instituições como um dos principais motivos para não ser um doador: “Falta de credibilidade nas instituições brasileiras. Apesar da tecnologia ser boa, as pessoas estão sempre inseguras, já que o Brasil é um país corrupto. A corrupção está em nossas mentes o tempo inteiro.” (Clau.)

Alguns entrevistados chegam a citar casos em que determinadas pessoas de seu convívio que necessitavam de órgãos ou até mesmo de sangue, tiveram que pagar para recebê-los, como se fosse uma mercadoria: “Quando a minha mãe necessitou de sangue, tivemos que comprar sangue no banco de sangue da minha cidade devido à urgência do momento; vejam só, eu era um doador e tive que comprar sangue para um parente. Isto é Brasil.” (Fer.)

A questão da fila de espera também é vista com desconfiança por muitos dos entrevistados. Alguns mostraram dúvidas em relação à rapidez com que artistas famosos conseguiram ser transplantados, atribuindo tal rapidez a uma suposta facilitação por parte dos órgãos competentes. Quanto à confiabilidade no que diz respeito ao destino dos órgãos doados, à exceção de uma entrevistada, todos os demais demonstraram dúvidas a esta questão. Nas palavras de uma entrevistada: “Não sei como funciona essa fila, mas, porque não? Então sim, acredito que possa haver sim, pessoas conhecidas na política ou dos próprios médicos, seja por dinheiro ou por prestígio” (Giul.). Quando o assunto é favorecimento na fila de espera, todos os entrevistados foram unânimes ao dizer que acreditam na sua existência, seja por via da corrupção, apadrinhamento ou posição social.

Conforme abordagem anterior, apesar de ter uma legislação rigorosa e que prevê penalidades para médicos e hospitais que não cumpram o que determina a lei, o sistema brasileiro de doação de órgãos não transmite credibilidade para os doadores, que acreditam na possibilidade de haver casos de corrupção e de tráfico de órgãos.

Outro tema polêmico que envolve a doação de órgãos e tecidos diz respeito à religião e às crenças populares que a envolve. Este é o tema para o sub- capítulo seguinte.

3.3.3 A religião e a doação de órgãos

A religião pode influenciar nas atitudes, comportamento e pensamento de seus seguidores, mas cada tendência religiosa tem uma postura diante do assunto “doação de órgãos e tecidos”.

Os Católicos Romanos acreditam que doar órgãos é um ato puramente cristão. O então cardeal e hoje, Papa, Joseph Ratzinger, confessou ser um doador potencial. Ratzinger³⁸ afirma: “Doar os próprios órgãos é um gesto de amor moralmente lícito sempre que for um ato livre e espontâneo”. Com estas palavras, o então cardeal e prefeito da Congregação para a Doutrina da Fé, lembrou o apoio dos católicos à doação de órgãos, quando em fevereiro de 2004 era aprovada uma lei na Itália para agilizar todo o processo e, portanto, facilitar a realização de transplantes. A lei na Itália pressupõe que uma pessoa é potencial doador se não se manifestar expressamente à vontade em contrário.

³⁸ Disponível em: <http://www.zenit.org/portuguese/archivo/9902/ZP990204.html#a4>

Os Católicos Ortodoxos também apóiam a doação. Segundo notícia veiculada no site da Central de Transplantes de Pernambuco³⁹, a Igreja Ortodoxa Grega, recentemente adotou uma postura favorável à doação de órgãos para transplantes.

Os Protestantes também são a favor da doação de órgãos. Sánchez⁴⁰, líder da Igreja Reforma Episcopal da Espanha, define a postura das diversas correntes do protestantismo: “Tudo aquilo que pode ajudar a remediar situações de dor, angústia e miséria é, para nós, bom.” Ao falar sobre o tráfico de órgãos, o líder religioso lamenta: “É triste que a esta altura da civilização haja tal nível de exploração e especulação para com o ser humano”.

As Testemunhas de Jeová também aceitam a doação de órgãos e tecidos, mas são contra a transfusão de sangue. Elas acreditam que a decisão sobre a doação fica a cargo de cada seguidor desde que não haja transfusão de sangue. Por isso, no caso de transplante de córnea, não existe nenhum impedimento por parte da religião.

Para os Evangélicos, desde que seja de forma voluntária, a doação de órgãos é encarada como um ato de amor. Os pastores evangélicos incentivam a doação e pregam a consciência voluntária.

Entre os Judeus, há uma polêmica com relação à doação de órgãos e os transplantes. A doação é combatida pelos Judeus Ortodoxos, mas o Estado de Israel tem uma prática inversa. O rabino Breneer⁴¹ afirma: “É indiscutível que, quando se doa um órgão a um doente, se está fazendo ‘Jésed’, que quer dizer um ato de justiça e misericórdia”. Os Judeus menos radicais apóiam a doação de órgãos e transplante, entretanto, tal procedimento deve ser orientado por algumas diretrizes. Como o judeu vê no corpo humano uma inigualável santidade pelo fato de nele haver repousado uma alma divina, exigem também, que sejam tomados certos cuidados para evitar sua banalização. Para os Judeus, a doação de órgãos é permitida desde que o receptor os receba imediatamente e seja conhecida sua identidade. Isso porque, doando-se os órgãos a um banco de órgãos, teme-se que os mesmo não sejam aproveitados. Desse modo, seriam descartados de forma imprópria e não enterrados conforme prescrito pela Lei Judaica.

³⁹ Disponível em: http://www.fisepe.pe.gov.br/ctp/saiba_mais.htm

⁴⁰ idem

⁴¹ idem

A identidade do receptor é a garantia de que os órgãos sejam, de fato, utilizados. Ao mesmo tempo, há uma grande discussão rabínica em torno do que é considerado como morte. A morte encefálica não é aceita por todas as correntes como o fim da existência humana. Daí a proibição da doação, neste caso. Não pelo fato de o judeu não poder ajudar outras pessoas, mas pelo risco de se infringir a Lei Judaica e retirar um órgão de alguém que, pelo menos legalmente, ainda é considerado vivo, o que seria para eles o equivalente ao homicídio. Para ser decretada a morte de forma unânime por todas as correntes ideológicas judaicas, são necessárias a parada cardíaca e apnéia por no mínimo, dez minutos, o que infelizmente, inutiliza os órgãos para a doação. Sobel, citado por Goldstein⁴² ressalta:

Apoio à decisão da família de doar os órgãos, como apoio e incentivo aos judeus de minha comunidade que também o façam, pois nada mais judaico que salvar uma vida, dando aquilo que não mais nos serve àqueles que darão continuidade a sua existência. Entretanto, qualquer parte do corpo humano não é apenas um pedaço de carne a ser transportado de um lugar ao outro. As normas judaicas supramencionadas visam a sacralização do homem.

Constata-se que grande parte das religiões é favorável à doação de órgãos. Este fato pôde ser comprovado pela pesquisa realizada pelo Grupo Focus junto à população da região metropolitana de Belo Horizonte. Verificou-se que a religião pouco interfere na decisão de seus seguidores com relação à doação de órgãos e tecidos e que o assunto é pouco abordado dentro das diversas religiões. Apenas um homem e uma mulher disseram ter esclarecimentos por parte da denominação religiosa que seguem. Uma Testemunha de Jeová declarou: “A religião não proíbe a doação de órgão e nem o recebimento, só não somos a favor de receber o sangue de outra pessoa” (Joa.).

Alguns entrevistados manifestaram-se quanto a ver o tema ser debatido dentro das instituições religiosas. Uma resposta que chamou atenção foi a de uma entrevistada evangélica por declarar que em sua religião, acredita-se em uma cura milagrosa que possa reverter o processo de morte cerebral, podendo interferir assim na sua decisão entre doar, ou não doar órgãos. Nas palavras da seguidora da referida religião:

... na verdade esse assunto é mais comentado fora da igreja. Dentro da igreja não, é muito difícil tocar num assunto assim. E mesmo por que, a gente na igreja acredita em cura, em cura milagrosa, assim da parte de Deus. A gente confia muito em Deus.

⁴² Disponível em: http://www.adote.org.br/depoimentos/depo_01.htm

Esse caso de transplante seria o último recurso, o último caso, a gente não conta. (Dale.)

Percebe-se que a religião não tem grande interferência na decisão de seus seguidores. Trata-se mais de uma opção da própria pessoa. Verifica-se assim, mais um problema de comunicação, tendo em vista que não há uma informação transparente sobre a posição das religiões ao alcance dos fiéis. A falta de informação nesse sentido também possibilita o surgimento de determinadas crenças ou reforça o preconceito a valores morais e pessoais contrários à doação. A pesquisa apontou que os entrevistados citaram como justificativa para não doação em vida, o fato de não gostarem de hospitais, o medo de morrer na cirurgia, ou logo após o processo de retirada do órgão.

...conheço também alguém muito próximo a mim que já conseguiu o rim. Sabe, ele prefere fazer hemodiálise, prefere ficar naquela máquina não sei quantos horas. Ele recebeu o rim de alguém, mas não quis. Não aceitou. [...], ele simplesmente disse pra gente o seguinte: que assim ele está bem demais e não quer correr o risco de morrer sabe, e por isso, ele prefere levar essa vida que esta levando, que ser transplantado. Ele conseguiu o rim. (Wal.)

Os valores morais e pessoais também foram justificativos para a não doação de órgãos e tecidos. O apego à matéria, vivenciado no momento da morte de um parente ou conhecido, é uma constante. Neste momento de tristeza e abalo, a família é envolvida por crenças e aspectos subjetivos e emocionais. Nas palavras de uma entrevistada: “Mas depois de morta, eu não sei por que eu não concebo a idéia de..., de..., sabe, de eu ter chegado ao mundo deste jeito e ir embora de outro. Parece ignorância da minha parte.” (Wal.)

Apesar da falta de informação e do descrédito no processo de doação de órgãos e tecidos, os entrevistados pela pesquisa apontaram pontos positivos do cenário da saúde no país, além de destacarem algumas condições favoráveis à doação, conforme será abordado no sub-capítulo seguinte.

3.3.4 A infra-estrutura e a técnica de médicos e hospitais

A pesquisa do Grupo Focus aponta alguns dados positivos em relação ao Brasil. A maioria dos entrevistados acredita que o país está capacitado com conhecimento e tecnologia necessários para a realização dos transplantes. De acordo com um entrevistado: “Sim, o Brasil tem várias instituições hospitalares capazes de realizar transplantes bem sucedidos de órgãos e

tecidos” (Elt.). A maioria dos entrevistados reconheceu que o país tem uma grande capacidade técnica, instrumentos modernos para realização dos transplantes e que o mesmo é destaque na área da saúde. Nas palavras de outro entrevistado: “Acredito. O Brasil é um país com tecnologia desenvolvida e é pioneiro em vários projetos relacionados à área de saúde, né? Nunca ouvi falar de um transplante que tenha dado errado por causa da tecnologia usada” (Clau.). Este dado revela que a apreensão dos entrevistados não está ligada à falta de conhecimentos da equipe médica e dos aparelhos que permitam a realização dos transplantes no país.

Entretanto, para os especialistas, as condições para realização de transplantes no estado de Minas Gerais não estão adequadas, frente as reais demandas apresentadas pelos hospitais captadores de órgãos e tecidos. As filas de espera, a cada dia, ficam mais extensas, diminuem as quantidades de órgãos captados e há um aumento da migração de pacientes de outros estados para Minas Gerais. Tal realidade preocupa e aumenta o sofrimento das pessoas que aguardam pelo transplante.

Pacientes vindos de outros estados, como o caso da família do advogado paulista Gabriel Mascaro e Silva, de 25 anos, citado por Braga (2006, p.B1), em recente reportagem realizada pelo jornal O Tempo, vem sendo comuns no estado. O jovem saiu de São Paulo com a família na expectativa de conseguir realizar rapidamente um transplante de rins em Belo Horizonte, que atualmente conta com 47 pessoas na fila de espera, contra 4000 pessoas em São Paulo. A realidade, no entanto é mais difícil do que eles imaginavam. Minas vem registrando quedas históricas no número de transplantes realizados. A fila de espera vem aumentando consideravelmente, haja vista a queda do número de transplantes realizados desde o ano de 2005, quando as campanhas de conscientização foram interrompidas devido às denúncias de corrupção e lavagem de dinheiro envolvendo a agência de publicidade SMP&B⁴³ e o Partido dos Trabalhadores. A agência de publicidade era a responsável pelas campanhas do MG Transplantes.

São vários os fatores que atrapalham o bom andamento dos transplantes no Estado, entretanto, a questão da conscientização não é o único problema a ser resolvido. Segundo De Paula

⁴³ A agência de publicidade SMP&B foi acusada de ser usada para lavagem e transferência de dinheiro no escândalo conhecido como “mensalão” que envolveu um dos sócios da empresa, o Sr. Marcos Valério, e o Partido dos Trabalhadores em 2005. Após as denúncias foi cancelado o contrato da agência de publicidade com o governo de Minas Gerais.

citado por Braga (2006 , p. B1), coordenadora executiva do MG Transplantes, existem sérios problemas estruturais nos hospitais que realizam as cirurgias para retirada de órgãos. Entre estes problemas estão as más condições que causam infecções generalizadas, que são apontadas como a causa de 50% dos óbitos registrados em hospitais captadores de órgãos. De Paula também reclama da baixa capacitação dos funcionários envolvidos no processo de captação, remoção e transplantes. Para ela, a solução está na criação das comissões intra-hospitalares que já estavam previstas pelo Ministério da Saúde. Nas palavras da coordenadora: “Esses grupos servem para orientar os funcionários sobre os corretos procedimentos na captação”. Assim seria possível reverter o baixo número de doações e aumentar a credibilidade da instituição.

Na pesquisa realizada com a população da região metropolitana de Belo Horizonte, apenas uma das mulheres entrevistadas disse ter dúvidas com relação à competência técnica do Brasil para realizar a captação e a distribuição de órgãos. Dos homens entrevistados, um disse ter dúvidas, enquanto outro afirmou que o Brasil não tem condições para realizar com sucesso o programa de doação de órgãos. O entrevistado citou casos de pessoas que queriam doar os órgãos de algum familiar morto, mas que devido à burocracia, não o conseguiram.

Como eu disse a você, eu acho que o Brasil não está muito, ainda não tem muitas condições de assumir essa captação de órgãos. Um dia eu vi uma mulher na televisão que ligou dizendo que o filho estava morto e que ela estava em condições de doar os órgãos. E já tinha três dias e não tinha ninguém aparecido ninguém lá para captar os órgãos. (Wald.)

Com base nos dados da referida pesquisa, é possível concluir que a avaliação do sistema de transplantes no Brasil no que concerne à tecnologia e capacidade técnica dos profissionais envolvidos é positiva, não sendo um impeditivo da doação de órgãos e tecidos por parte dos entrevistados. Nota-se que a percepção da maioria dos entrevistados, não está de acordo com a realidade apontada pela coordenadora executiva do MG Transplantes.

Mas a questão da doação também apresenta aspectos positivos que revelam possíveis doações, conforme será apresentado a seguir.

3.3.5 Os vínculos familiares e de amizade: o outro lado da doação de órgãos e tecidos

Grande parte dos entrevistados revelou que doariam órgãos e tecidos se fosse para parentes ou conhecidos. Segundo os mesmos, é relevante o fato de saberem o verdadeiro destino dos órgãos doados. Esse fato pode ser evidenciado pelas palavras de um entrevistado: “Sim, para salvar a vida de um parente próximo, com certeza mudaria de opinião, pois saberia o destino do órgão que seria doado. [...] Se soubesse exatamente em quem seria transplantado o órgão autorizaria, mas somente nesta condição” (Fer.).

A pesquisa revela também uma maior resistência entre os entrevistados mais velhos, que disseram que não doariam de forma alguma. Já os mais novos afirmaram que doariam. Os mais velhos justificam a não doação para parentes ou pessoas próximas, alegando que seus órgãos já não têm condições de serem aproveitados. Este fato confirma que falta informação entre os entrevistados mais velhos, já que a idade não é um fator que impede a doação de tecidos e, nos casos dos órgãos, estes são avaliados previamente.

Também na minha idade, eu estou com 80 anos e acho que já estou fora da idade para isso. E também acho que não tenho nem mais condições para isso né! Meu pulmão não vale mais nada. O coração, dizem que também não. Então, eu nunca tive essa vontade de doar, até mesmo porque é como eu disse, eu não confio muito não viu. Eu tenho receio. (Wald.)

Conforme abordado anteriormente, percebe-se que grande parte dos entrevistados da região metropolitana de Belo Horizonte não estão devidamente informados sobre a doação de órgãos. Este problema da falta de informação causa equívocos e falsos conceitos, favorecendo assim a opinião contrária à doação de órgãos e tecidos. Mas a possibilidade da doação para parentes e amigos comprova que a opinião contrária à não doação, possa ser modificada. O número de doações poderia ser maior se as pessoas confiassem no MG Transplantes e nos processos que envolvem a doação de órgãos, na fiscalização do poder público e nas punições previstas em lei.

3.4 Imagem institucional, relações públicas e o MG Transplantes

Com base no que foi discorrido nos capítulos anteriores, conclui-se que a comunicação é um fator de suma importância para uma instituição, particularmente para aquelas que, como o MG Transplantes, atuam numa área que envolve muito mais que conceitos técnicos, mas também questões afetivas e emocionais. Neste cenário, são várias as perspectivas para a atuação do profissional de relações públicas, que numa atuação estratégica, teria muito a

contribuir para a melhoria da imagem institucional, no estabelecimento do diálogo franco, esclarecedor e recíproco com toda a população, o que conseqüentemente, promoveria um aumento do número de doadores de órgãos e tecidos, levaria à organização e as instituições envolvidas, as perspectivas dos públicos, buscando mudanças efetivas para melhorar os resultados, a qualidade dos serviços prestados e a confiança. Desta forma, a atividade de relações públicas agrega valor à organização e ajuda na consecução dos objetivos organizacionais.

As relações públicas podem ajudar uma organização a se posicionar perante os seus públicos de forma clara, demonstrando a razão de sua existência, sua missão, os seus valores e os benefícios que ela pode trazer para toda a sociedade. As relações públicas podem atuar nas quatro funções defendidas por Kunsch (2003, p. 100), a função administrativa, a função estratégica, a função mediadora e a função política, auxiliando as instituições a estabelecerem um relacionamento de confiança por meio da informação e da participação ativa de seus públicos.

A pesquisa do Grupo Focus revela que o MG Transplantes é desconhecido dos entrevistados da região metropolitana de Belo Horizonte. Sendo assim, torna-se necessário uma melhor exposição de sua marca por meio de palestras, workshops e debates, para gerar junto à população conhecimento e credibilidade. As relações públicas poderiam contribuir para tornar o MG Transplantes uma marca de respeito e de reconhecimento do grande público, pelos seus relevantes serviços prestados à sociedade e sua atuação em favor da vida, como na captação e na distribuição de órgãos e tecidos.

Para trabalhar de forma estratégica e propiciar ao MG Transplantes a conquista da credibilidade junto à população, torna-se necessária a realização de novas pesquisas que deverão balizar a elaboração de um planejamento de comunicação, com vistas à consecução dos objetivos organizacionais. Com informações sobre o que pensa a população, uma equipe de relações públicas tem condições de elaborar um planejamento estratégico que minimize os pontos fracos quanto a má percepção e a falta de credibilidade do MG Transplantes. A equipe também responderá pela avaliação e o gerenciamento das informações que serão disseminadas bem como pela mensuração dos resultados.

Outra contribuição efetiva que pode ser dada pela equipe de relações públicas é a atuação junto ao público interno do MG Transplantes. Apesar de ser formado atualmente apenas pelo corpo médico, estes também necessitam de informações acerca da instituição e de seus parceiros, além de eventos que possam integrar toda a equipe. É preciso considerar os funcionários que trabalham junto à administração, os médicos e todos os outros profissionais envolvidos no processo de transplantes.

A disseminação de informações a cerca dos processos de doação e da legislação vigente, também pode ajudar a aumentar a captação. Todo este trabalho deve ser gerenciado por uma equipe de relações públicas, que tem habilidades para o trato de relacionamentos e de crises.

CONCLUSÃO:

Esta pesquisa teve como intuito identificar a importância da atividade de relações públicas na gestão da comunicação com vistas à melhoria da imagem institucional. Destaca-se também a contribuição que este profissional pode dar ao MG Transplantes quanto aos problemas de credibilidade ocasionados pela falta de informação da população da região metropolitana de Belo Horizonte e pela falta de comunicação entre médicos e hospitais.

Para discorrer sobre a contribuição da atividade de relações públicas para o MG Transplantes, foi feita uma abordagem dos conceitos de imagem buscando evidenciar toda a complexidade que envolve este fenômeno. No capítulo um, observa-se que a imagem não é apenas formada pelo aspecto visual, mas que a representação mental também a constitui. Constata-se que questões como as vivências, os valores, os costumes e as percepções são fatores preponderantes para a formação de uma imagem sobre algo ou alguém. Outra importante constatação é a de que o ideal é que a imagem institucional esteja equiparada com a identidade organizacional, sendo que, a imagem é como os públicos enxergam a organização, enquanto a identidade é como a organização realmente é. Quando a organização equipara estas duas vertentes, está sendo transparente com seus públicos, o que lhe remete uma boa imagem institucional, que é hoje um dos maiores ativos de qualquer instituição. Uma boa imagem institucional é sinônimo de credibilidade e o grande diferencial das empresas num cenário organizacional cada vez mais competitivo.

No capítulo dois destaca-se o campo das relações públicas, as definições, históricos e evolução da atividade no Brasil. Constata-se que a atividade de relações públicas se posiciona como área estratégica que deve atuar para a consecução dos objetivos organizacionais. Verifica-se, por meio dos estudos de Kunsch (2003) e Gruning, que as relações públicas devem exercer quatro funções essenciais para atender a comunicação das instituições de forma excelente. Na função estratégica, as relações públicas devem fazer parte das tomadas de decisão sobre os rumos da organização; na função duas mãos, a atividade coleta e dissemina as informações para os públicos; na função simétrica, ela é a voz da administração que balanceia os interesses dos públicos e na função relacionamento, estabelece um contato profícuo com os públicos da empresa. As teorias de Kunsch (2003) e Gruning demonstram que o contato com os públicos da empresa não devem ser feitos apenas via comunicação de

massa. É importante ter o retorno do público sobre a mensagem enviada. Quando as relações públicas excelentes enviam uma mensagem para o público de interesse, esta deve ser recebida, compreendida e deve produzir uma resposta. Com base nestas respostas enviadas pelos públicos institucionais é que a atividade de relações públicas deve planejar e atuar de forma concisa e estratégica. As relações públicas excelentes promovem relacionamentos de longo prazo e ajudam a organização na consecução de seus objetivos.

No capítulo três destaca-se aspectos importantes sobre a doação de órgãos e tecidos, observa-se a situação do MG Transplantes que acusa uma baixa nos índices de doações no ano de 2006 e os motivos pela não doação de órgãos pela população da região metropolitana de Belo Horizonte. Para verificar os motivos da não doação de órgãos pela população da região metropolitana de Belo Horizonte, foi utilizada a pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Experimental Focus, realizada no 2º semestre de 2005 e coordenada pelo Professor Diogo Helal, da disciplina de Técnicas de Diagnóstico Institucional do curso de Relações Públicas do Centro Universitário de Belo Horizonte. Esta pesquisa revelou que a atividade de relações públicas pode atuar de forma estratégica junto ao MG Transplantes, conforme destaca-se a seguir.

A pesquisa demonstrou que o MG Transplantes passa por um momento delicado com a queda do número de doadores e o conseqüente aumento de indivíduos que esperam nas filas, a oportunidade de encontrar algum doador compatível e assim ter sua vida salva. Frente ao cenário controverso vivenciado pela instituição, é possível perceber grandes possibilidades de atuação de um profissional de relações públicas, que por meio de suas habilidades pode elaborar um planejamento com vistas a soluções comunicacionais, gerenciar a comunicação da instituição na busca da melhoria da imagem institucional e do aumento do número de doadores.

É importante destacar que a pesquisa realizada pelo Grupo Focus realizada no 2º semestre de 2005, indicou que o MG Transplantes tem sérios problemas de imagem, pois a população não o reconhece como a instituição responsável pela captação e distribuição de órgãos e tecidos em Minas Gerais. Outro aspecto importante é que existe desconhecimento dos procedimentos que cercam a doação de órgãos e tecidos, bem como problemas relacionados à credibilidade do sistema de doação de órgãos brasileiro. As ações que são desenvolvidas pela instituição, a

lisura da equipe médica dos hospitais, a legislação e os procedimentos necessários para realização dos transplantes não são do conhecimento da sociedade mineira. Verifica-se uma importante contribuição da atividade de relações públicas, que pode ajudar o MG transplantes a estabelecer um novo posicionamento da instituição frente aos seus públicos. Tornar a marca MG Transplantes conhecida da população mineira com ações de esclarecimento e de divulgação por meio de parcerias e convênios com instituições públicas e privadas. Esta é uma ação inerente à atividade de relações públicas.

Percebe-se que o tema da doação de órgãos e tecidos não está culturalmente inserido na vida do cidadão brasileiro, favorecido pelas crenças, valores pessoais e os casos comprovados de corrupção, potencializados pela cobertura da mídia, e que fundamentam o medo da doação. A informação transparente, coerente e acessível à população pode transformar este cenário que hora se estabelece. A atuação estratégica de um profissional de relações públicas no trato destas informações é de suma importância, pois o profissional se utiliza de pesquisas, planejamento estratégico de comunicação para a elaboração do conteúdo das mensagens ou na definição dos melhores canais para se atingir o público esperado além de gerenciar e mensurar os resultados das ações empreendidas.

Além da falta de informação, a pesquisa do Grupo Focus apontou que a população não doa órgãos e tecidos porque tem medo da corrupção e do tráfico; medo de que os médicos possam agir de má fé e diagnosticar de forma errada os casos de morte cerebral para favorecer alguém na fila de espera. A legislação brasileira prevê sérias punições para quem burla a lei, mas a população desconhece as medidas reais que são tomadas para o combate das práticas criminosas. O fruto da desinformação parte da falta de infra-estrutura do MG Transplantes, que não possui nenhum setor que possa dinamizar a informação com os diversos públicos da instituição e a formação da opinião pública, que possa estabelecer convênios e parcerias, organizar congressos e palestras de conscientização da população ou mesmo dos médicos e hospitais. Cabe à atividade de relações públicas o planejamento de uma política de transparência que possibilite o acesso da população às informações sobre o sistema que envolve os transplantes.

O relacionamento com o público interno é outra contribuição que pode ser dada pela atividade de relações públicas. Este importante segmento de público é quem mantém o contato direto

com os públicos da instituição e que repassa a estes a percepção da imagem organizacional. No caso do MG Transplantes, os médicos e assistentes sociais são os profissionais que compõem o corpo funcional da instituição. É necessário que o MG transplantes possua uma política de comunicação direcionada para o público interno, que possua uma proposta de atualização profissional, que promova conferências, workshops e debates entre os envolvidos no processo, com temas sobre ética, legislação e atualização profissional. Estabelecer o contato da instituição com seus colaboradores por meio de ações internas que valorizem a imagem institucional é uma das marcas da atividade de relações públicas, além de promover eventos institucionais com intuítos estratégicos. Todas as ações internas, feitas para os médicos e assistentes sociais, podem ser utilizadas para campanhas externas valorizando a preocupação do MG Transplantes com a atualização e a motivação de seus funcionários. Estas ações geram credibilidade junto à população que percebe a seriedade e a preocupação do MG Transplantes com seu público interno, principalmente no que diz respeito à postura profissional que deve ser pautada pelo respeito, pela seriedade e pela ética.

Diante do exposto, conclui-se que a atividade de relações públicas pode contribuir para melhoria da imagem institucional do MG Transplantes, favorecendo a captação de novos doadores de órgãos e tecidos. A presença de um profissional de relações públicas faz-se necessária, pois as demandas do MG Transplantes vão de encontro às áreas de atuação e às habilidades requeridas pela profissão, como a elaboração de diagnósticos por meio de pesquisas, o planejamento estratégico de comunicação para os segmentos de público, o gerenciamento das informações e a mensuração dos resultados das ações empreendidas.

Por fim, destaca-se a importância social da atividade de relações públicas na contemporaneidade. A atividade está sempre propondo soluções para os problemas que afligem a sociedade e fazendo interferências na realidade. Com uma atuação pautada pela ética e pela competência, as relações públicas contribuem para que os interesses da sociedade e das organizações sejam atendidos e estabelecidos por meio do diálogo. Na questão dos Transplantes esta contribuição social se destaca, pois por meio da informação e do estabelecimento do relacionamento com os segmentos de público, a atividade se propõe a diminuir o sofrimento de diversas pessoas que aguardam nas filas de espera.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Associação Brasileira de Relações Públicas. Disponível em <<http://www.abrp.org.br>> Acesso em março de 2006.

Administradores.com.br – O portal da administração. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias.jsp?idNoticia=5327&idCategoria=11>> Acesso em: fevereiro de 2006.

Agência de Notícias. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/internet/agencia/>> Acesso em setembro de 2005.

Aliança Brasileira pela Doação de Órgãos e Tecidos. Disponível em: <<http://www.adote.org.br/>> Acesso em: setembro de 2005.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. Dicionário profissional de relações públicas e comunicação e glossário de termos anglo-americanos. 2.ed. rev.a ampl. São Paulo: Summus, 1996. 165p.

_____. Para entender relações públicas. 4.ed. São Paulo: Loyola, 1993. 215 p.

Associação Brasileira de Transplantes de Órgãos – ABTO. Disponível em: <<http://www.abto.org.br>> Acesso em setembro de 2005.

Associação Doe Vida. Disponível em: <<http://www.doevida.org.br>> Acesso em setembro de 2005.

BALDISSERA, Rudimar. Imagem-Conceito: a indomável orgia dos significados. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/congresso2003/pdf/2003_NP05_baldissera.pdf> Acesso em: fevereiro de 2006.

BORÉU, Fabiana in CAMARGOS, Isadora. Queda nos transplantes. Jornal Estado de Minas, Caderno Gerais, Belo Horizonte, p. 21-22, 28 de dezembro de 2005.

BRAGA, Ernesto. Minas revive o drama da queda dos transplantes. Jornal O Tempo, Caderno Cidades, Belo Horizonte, p. B1, 16 de fevereiro de 2006.

BRAGA, Maria Lúcia Santaella; NOTH, Winfried. Imagem: cognição, semiótica, mídia. 3. ed. São Paulo: Iluminuras, 2001. 224 p.

_____. O que é semiótica. 4. ed. São Paulo: Brasiliense, 1986. 114 p.

BRENEER, Pinjas. Todas religiões apóiam a doação de órgãos. Disponível em: <http://www.fisepe.pe.gov.br/ctp/saiba_mais.htm> Acesso em setembro de 2005.

BUENO, Wilson da Costa. Preconceitos e equívocos em auditoria de imagem. Disponível em: <<http://www.comtexto.com.br/convicomcomunicawilbuenoauditoriadeimagem.htm>> Acesso em: fevereiro de 2006.

CAMARGOS, Isadora. Queda nos transplantes. Jornal Estado de Minas, Caderno Gerais, Belo Horizonte, p. 21-22, 28 de dezembro de 2005.

DA COSTA, Paulo Roberto Pereira. A força da imagem. Disponível em: <<http://www.aberje.com.br/antigo/revista/n22/artigo4b.htm#2>> Acesso em: fevereiro de 2006.

DENIS, M. apud LÉVY, Pierre. A ideografia dinâmica: rumo a uma imaginação artificial? 2. ed. São Paulo: Loyola, 2004. 228 p.

DOTY, Dorothy I. Divulgação jornalística e relações públicas. 5.ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999. 347p.

FANTÁSTICO. Site oficial. Pai faz doação para filha. Disponível em: <<http://fantastico.globo.com/Jornalismo/Fantastico/0,,AA1014458-4005-0-0-14082005,00.html>> Acesso em março de 2006.

FARIAS, Luiz Alberto Beserra de. Comunicação organizacional: identidade e imagem corporativa fortalecendo marca e produto. Disponível em: <<http://www.comunicacaoempresarial.com.br/artigoluizalbertocomunicacaoorganizational.htm>> Acesso em: março de 2006

FERREIRA, António Gomes. Dicionário de latim-português. Porto: Porto Editora, 1996. 1240 p.

FERREIRA, Waldir. Comunicação Dirigida: instrumento de relações públicas. In: KUNSCH, Margarida Maria Kroling. Obtendo Resultados com Relações Públicas. São Paulo: Pioneira, 1997.

FILHO, Francisco Alves. Em nome da vida. Isto é, São Paulo, n.1836, p.84-86, dez.2004.

FORTES, Waldyr Gutierrez. Relações públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Summus, 2003. 394 p.

FRAGA, Neucimar. Disponível em: <www.camara.gov.br> Acesso em setembro de 2005.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991. 159 p.

GOLDSTEIN, Sami. Nada mais judaico que salvar uma vida. Disponível em: <http://www.adote.org.br/depoimentos/depo_01.htm> Acesso em maio de 2006.

GOMES, Wilson. Transformações da política na era da comunicação de massa. São Paulo: Paulus, 2004. 452 p.

GRADI, Marcos. Um modo de doar a vida. Cidade Nova, São Paulo, vol.45, n.7, p.15, jul.2003.

GRÖNROOS, Christian. Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1993. 377 p.

GRUNING, James. Gerando comunicação excelente. Disponível em: <<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0082.htm>> Acesso em: março 2006.

GUIMARÃES, César. Imagens da memória: entre o legível e o visível. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1997. 249 p.

HODSON, Margaret E. Transplante de lobo pulmonar de doadores vivos para a Fibrose Quística. Disponível em: <http://www.cfww.org/pub/edition_4/Portuguese/05_Living_donor_lobar_Lung_Transplantation.asp>. Acesso em setembro de 2005.

Jornal Estado de Minas. Agarrados na esperança. Caderno Gerais, Belo Horizonte, p. 22, 22 de fevereiro de 2006.

KOTLER, Philip. Princípios de marketing. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998. 527 p.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Disponível em <<http://www.aberje.com.br/antigo/mararid.htm>> Acesso em: março 2006.

_____. Obtendo resultados com relações públicas. São Paulo: Pioneira, 1997. 247 p.

_____. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003. 417 p.

_____. Relações Públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional. 2. ed. São Paulo: Summus, 1997. 156 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1991. 270 p.

LARA, Maurício. As sete portas da comunicação pública: como enfrentar os desafios de uma assessoria. Belo Horizonte: Gutenberg, 2003. 141 p.

LARAIA, Roque de Barros. Cultura: um conceito antropológico. 14. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001. 117 p.

LESLY, Philip. Os fundamentos de relações públicas e da comunicação. São Paulo: Pioneira, 1995. 256 p.

LÉVY, Pierre. A ideografia dinâmica: rumo a uma imaginação artificial? 2. ed. São Paulo: Loyola, 2004. 228 p.

LORENZETTI, Valentim. Disponível em: <<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/ideiasetendencias/0039.htm>> Acesso em: outubro de 2005.

MARCHESE, Amauri. Comunicação interna: fator humano como diferencial competitivo in NASSAR, Paulo (Org.). Comunicação interna: a força das empresas. São Paulo: ABERJE, 2005. 175 p.

MANRIQUE, Ricardo. Transplante de órgãos: esperança para desenganados. Espaço Sigma, Hortolândia, Ano II, n. VIII, p.31-33, out./nov./dez. 2004.

MARTINS, José S. O poder da imagem: o uso estratégico das emoções criando valor subjetivo para a marca através da imagem. São Paulo: Intermeios comunicação e marketing, 1992. 172p.

METZ, Christian et al. A análise das imagens. Petrópolis: Vozes, 1973. 151 p.

Ministério da Saúde. Disponível em: <<http://www.ministerio.saude.bvs.br/html/pt/legislacao/legislacao.html>> Acesso em setembro de 2005.

MYERS, James H.; REYNOLDS, William H. Gerência do Marketing e comportamento do consumidor. Petrópolis: Vozes, 1972. p.44-49.

MOTTA, Fernando C. Prestes & CALDAS, Miguel P. (Org). Cultura organizacional e cultura brasileira. São Paulo: Atlas, 1997. 325 p.

NASSAR, Paulo. Comunicação organizacional e as novas relações públicas. Disponível em: <<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/ideiasetendencias/0075.htm>> Acesso em: maio de 2006.

NEIVA JR., Eduardo. A imagem. 2 ed. São Paulo: Ática, 1994. 93 p.

NOGUEIRA, Nemércio. Media training. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999. 120 p.

NEVES, Roberto de Castro. Imagem empresarial: como as organizações [e as pessoas] podem proteger e tirar partido do seu maior patrimônio. Rio de Janeiro: Mauad, 1998. 419 p.

PARENTE, André (Org.). Imagem-máquina: a Era das tecnologias do virtual. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora 34, 1999. 300 p.

PESTANA, José Osmar Medina. Mocidade canta a doação de órgãos. Disponível em: <<http://www.unifesp.br/comunicacao/jpta/ed176/report4.htm>> Acesso em setembro de 2005.

PINHO, J. B. Propaganda institucional: usos e funções da propaganda em relações públicas. São Paulo: Summus, 1990. 166p.

PINTO, Júlio. 1, 2, 3 da semiótica. Belo Horizonte: Editora da UFMG, 1995. 69p.

RABAÇA, Carlos Alberto; BARBOSA, Gustavo Guimarães. Dicionário de comunicação. Nova edição revista e atualizada. Rio de Janeiro: Campus, 2002. 795 p.

RATZINGER, Joseph. Doar órgãos é um gesto de amor. Disponível em: <<http://www.zenit.org/portuguese/archivo/9902/ZP990204.html#a4>> Acesso em setembro de 2005.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. 3. ed. São Paulo: Summus Editorial, 1986. 179 p.

SÁNCHEZ, Arturo. Todas religiões apóiam a doação de órgãos. Disponível em: <http://www.fisepe.pe.gov.br/ctp/saiba_mais.htm> Acesso em setembro de 2005.

SCHEINBERG, Gabriela. Bancos que salvam vidas. Galileu, São Paulo, Ano 10, n.117, p.22-25, abr.2001.

SIMÕES, Roberto Porto. Relações públicas: função política. 3. ed., rev. e ampl. São Paulo: Summus, 1995. 250 p.

_____. Relações públicas e micropolítica. São Paulo: Summus Editorial, 2001. 103 p.

Sistema Nacional de Transplantes. Disponível em: <<http://dtr2001.saude.gov.br/transplantes/>> Acesso em setembro de 2005.

Universidade Federal de Pernambuco. Disponível em: <<http://www.ufpe.br/utihc/transplante.htm>> Acesso em setembro de 2005.

VAZ, Gil Nuno. Marketing institucional: o mercado de idéias e imagens. 2. ed. rev. São Paulo: Pioneira, 2000. 360 p.

VIANA, Soloni. Campanha por doação de órgãos ganha espaço na TV brasileira e mais vidas podem ser salvas. Disponível em: <<http://reporter.unifenas.br/reporterm.asp?menu=8&arquivo=reportagem.wmv&cod=995>> Acesso em setembro de 2005.

WEY, Hebe. O processo de relações públicas. 3.ed. São Paulo: Summus, 1986. 166 p.