

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO**

CAMILA ACOSTA CAMARGO

**A comunicação do “terceiro setor” como expressão do
neoliberalismo:
as práticas discursivas e os sentidos do trabalho em ONGs de comunicação**

**São Paulo
2018**

CAMILA ACOSTA CAMARGO

**A comunicação do “terceiro setor” como expressão do neoliberalismo:
as práticas discursivas e os sentidos do trabalho em ONGs de comunicação**

Dissertação apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Mestre em Ciências da Comunicação.

Programa: Programa de Pós-graduação em Ciências da Comunicação

Área de Concentração: Teoria e Pesquisa em Comunicação

Linha de pesquisa: Epistemologia, Teoria e Metodologia da Comunicação

Orientadora: Profa. Dra. Roseli Figaro

**São Paulo
2018**

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

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

Camargo, Camila Acosta

A comunicação do “terceiro setor” como expressão do neoliberalismo: as práticas discursivas e os sentidos do trabalho em ONGs de comunicação / Camila Acosta Camargo ; orientadora, Roseli Figaro. -- São Paulo, 2018.
187 p.: il.

Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação - Escola de Comunicações e Artes /
Universidade de São Paulo.

Bibliografia
Versão original

1. comunicação e trabalho 2. terceiro setor 3. ONGs 4. discurso 5. neoliberalismo
I. Figaro, Roseli II. Título.

CDD 21.ed. - 302.2

Elaborado por Sarah Lorenzon Ferreira - CRB-8/6888

FOLHA DE APROVAÇÃO

CAMARGO, Camila Acosta.

A comunicação do “terceiro setor” como expressão do neoliberalismo: as práticas discursivas e os sentidos do trabalho em ONGs de comunicação.

Dissertação apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para a obtenção de título de Mestre em Ciências da Comunicação.

Banca examinadora:

Aprovada em: ____/____/____

AGRADECIMENTOS

O primeiro agradecimento especial à Karina, minha irmã e maior parceira, sem a qual este trabalho não existiria. Dizem que o processo de escrita é solitário, mas nunca o foi graças a você. Igualmente, eu agradeço por tudo, às pessoas mais importantes da minha vida, Neli e Marcos, sem os quais eu não existiria. Vocês três são tudo o que preciso;

Obrigada Roseli, por compartilhar o seu conhecimento, o seu tempo e a sua dedicação. Pelas horas e mais horas de orientação – essenciais para que hoje eu me veja como pesquisadora. Seu esforço é inspirador;

Agradeço a todos os entrevistados desta pesquisa. Sua receptividade e abertura fizeram este projeto ter vida. Agradeço pelo aprendizado, pelas longas conversas, bolos e cafés. Desejo que continuem empenhados em seus inspiradores trabalhos;

À CAPES, agradeço pelo apoio financeiro;

Agradeço a minha vó, Dona Tide, que concedeu um lindo relato para esta pesquisa. E a minha vó Sophia, por toda a alegria;

Biel, obrigada pela presença, pelo acolhimento e pela preocupação. Seu interesse e suas perguntas foram essenciais para a conclusão deste trabalho;

Mauricio, não tenho palavras para te agradecer. Você esteve presente nos momentos mais difíceis;

Ingrid e Grazi, vocês são meu lar, obrigada pelos quase 10 anos de irmandade;

Agradeço ao Renan, por me ajudar a evoluir a cada conversa, e ao Guilherme, pelos abraços tão calorosos;

Às pessoas que contribuem cotidianamente:

As minhas amigas para a vida toda, Jassi e Livea;

À Nayara, Tati, Bruno e Mari, vocês são parte de mim;

À Vanja, Mayte Saad, Sueli Reiche, Julia Affonso, Mari Rosa, Sérgio Cirino, Indira Matias, Felipe Battistuzzo, Ariana Queiroz, Luiz Augusto, Marina Martines, Ligia, Lucca Pollini,

Yasmin, Juliana Delgado, Ricardo Milani, Rose Rejane de Melo e José Amancio, familiares e amigos queridos;

Agradeço aos amigos do Centro de Pesquisa em Comunicação e Trabalho pela partilha de conhecimento e cafés da manhã aos sábados, Fernando, Olívia, Michelle, Janaína, Claudia Nonato, Julio, Naiana, Rafael Bellan, Claudia Rebechi, Amanda, Matheus e Sabrina. Um abraço especial ao Rafael Grohmann, pelo convite para dividir a sala de aula; e a Ana Flávia, Guto e Jamir, que foram grandes parceiros e vivenciaram comigo esta experiência da pós-graduação;

À Heloiza Matos e ao Vander Casaqui, cuja partilha na etapa de qualificação foi essencial;

À Maria Teixeira Souza, secretária do PPGCOM, que sempre esteve aberta para nos ajudar; à Dodô, pelo carisma;

À Eclea Bosi, *in memoriam*;

Aos professores e funcionários da Escola de Comunicações e Artes, que há mais de 9 anos são parte da minha trajetória.

Foi então que, finalmente se refazendo, disse firme e calma para a filha: você vai emprestar o livro agora mesmo. E para mim: “E você fica com o livro por quanto tempo quiser”. Entendem? Valia mais do que me dar o livro: “pelo tempo que eu quisesse” é tudo o que uma pessoa, grande ou pequena, pode ter a ousadia de querer.

Clarice Lispector, Felicidade Clandestina.

RESUMO

Procuramos, neste estudo, investigar como se expressam os sentidos e as relações de comunicação e trabalho em organizações sem fins lucrativos que elencaram a comunicação como principal ferramenta de atuação em defesa de uma *causa social*. Para isso, selecionamos três organizações sociais nomeadas na pesquisa “ONGs de comunicação”, localizadas no município de São Paulo e ativas durante o período de realização da pesquisa – 2016-2018, nas quais aprofundamo-nos em seus enunciados institucionais, como também na experiência dos trabalhadores a partir de relatos próprios. Sob a abordagem teórico-metodológica do binômio comunicação e trabalho, buscamos identificar em que medida as práticas discursivas e as relações de trabalho instituídas são atravessadas pelos sentidos hegemônicos vinculados à ideologia do “terceiro setor”. Nas fases de observação, descrição e interpretação da etapa empírica, visitamos as sedes das organizações, realizamos coleta de dados nos *websites*, relatórios de atividades, vídeos e reportagens visando analisar os enunciados oficiais; e, para a análise dos discursos dos trabalhadores, priorizamos as entrevistas em profundidade. Dentre os resultados, atestamos a multiplicidade de discursos subsumidos, em maior ou menor grau, à lógica neoliberal de responsabilização do indivíduo. As retóricas do empreendedorismo, da criatividade, da autonomia e do protagonismo se evidenciam como elementos-chave ao serem representativas dos interesses dominantes, mas se revelarem mascaradas em enunciados supostamente emancipatórios.

Palavras-chave: comunicação e trabalho; “terceiro setor”; ONGs; discurso; neoliberalismo.

ABSTRACT

In this study our aim is to investigate, in nonprofit organizations that elect the communication as their main tool in defense of a *social cause*, how the meanings and relations of communication and labor express themselves. For that, we selected three organizations, called in this research "Communication NGOs", situated in the city of São Paulo and active during the period of study – 2016-2018, in which we deepened in their institutional enunciations and dove into the workers' experiences from their own point of views. Under the theoretical approach of the 'communication and labor' binomial, we sought to identify in what measure the instituted discursive practices and working relations are crossed by the hegemonic logics linked to the "third sector" ideology. In the phases of observation, description and interpretation of the empirical search, we visited the organizations' headquarters and collected data from their websites, activity reports, videos and news, aiming to analyze their official statements. For the discourse analysis of the workers, we prioritized in-depth interviews. Among the results, we attest to the multiplicity of discourses linked to the neoliberal logic that places responsibility on individuals. The rhetoric of entrepreneurship, creativity, autonomy and protagonism are evidenced as key elements by being representative of dominant interests but masked in supposedly emancipatory statements.

KEYWORDS: communication and labor; "third sector"; nonprofit organizations; neoliberalism.

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Figuras

Figura 1 - Síntese da proposta de pesquisa.....	32
Figura 2 - ROSA: Ilustração da sede	42
Figura 3 –ROSA: Projetos	44
Figura 4 – ROSA: Organograma	45
Figura 5 - AZUL: Ilustração da sede	48
Figura 6 – AZUL: Projetos	49
Figura 7 – AZUL: Organograma	50
Figura 8 – LARANJA: Ilustração da sede.....	53
Figura 9 – LARANJA: Organograma	55
Figura 10 - Estrutura de pesquisa com base em Nouroudine (2002).....	72
Figura 11 - Definições de Pessoas Jurídicas segundo a legislação brasileira.....	88
Figura 12 – Estrutura das Organizações da Sociedade Civil segundo a legislação brasileira..	90
Figura 13 – Resumo da atuação das ONGs selecionadas.....	110
Figura 14 – Palavras em comum a partir da lista das mais mencionadas na seção ‘quem somos’ dos websites das instituições	125
Figura 15 - Sentidos de comunicação, educação e trabalho nas organizações.....	128
Figura 16 - Perfil dos fundadores	138

Tabelas

Tabela 1 – Organizações pré-selecionadas na etapa de definição do objeto.....	34
Tabela 2 - Instrumentos da pesquisa empírica	40
Tabela 3 - Descrição das organizações selecionadas.....	41
Tabela 4 – Definição de Organização da Sociedade Civil segundo a Lei no 13.019/2014.....	89
Tabela 5 - Disciplinas ofertadas na Universidade de São Paulo contendo a palavra-chave "terceiro setor" no título	106
Tabela 6 – Características de financiamento	154

Gráficos

Gráfico 1 - Palavras mais mencionadas na seção ‘quem somos’ do website de ROSA.....	116
Gráfico 2 - Palavras mais mencionadas na seção ‘quem somos’ do website de AZUL.....	119
Gráfico 3 - Palavras mais mencionadas na seção ‘quem somos’ do website de LARANJA.....	122
Gráfico 4 - Distribuição da receita anual da ONG AZUL de acordo com a fonte de financiamento em 2017	155
Gráfico 5 - Distribuição da receita anual da ONG LARANJA de acordo com a fonte de financiamento em 2016	157

SUMÁRIO

PRÓLOGO DA AUTORA.....	13
INTRODUÇÃO	17
I PERCURSO METODOLÓGICO DA INVESTIGAÇÃO	23
1.1 Definições teórico-metodológicas	28
1.2 Definições empíricas.....	31
1.2.2 Coleta e interpretação de dados.....	37
1.2.3 Informações institucionais das organizações estudadas.....	41
II LINGUAGEM, ‘COMUNICAÇÃO E TRABALHO’ E DISCURSIVIDADES.....	58
2.1 Linguagem, pensamento e trabalho na constituição do ser social	59
2.2 Binômio ‘comunicação e trabalho’ e ergologia: abordagens teórico-metodológicas	61
2.3 Discurso, a ligação entre linguagem e ideologia	65
2.4 Trabalho como atividade econômica no modo de produção capitalista	67
2.5 Linguagem sobre, como e no trabalho	70
2.6 Desconstruindo e reconstruindo a perspectiva da comunicação em organizações	72
III O “TERCEIRO SETOR” E SUAS CONTRADIÇÕES	78
3.1 A comunicação e o discurso sobre o “terceiro setor”: a crítica à construção histórica e política das ONGs latinas	79
3.2 O campo de inserção das ONG e suas especificidades no Brasil	85
3.3 O “terceiro setor” e a sociedade civil organizada enquanto ideologia.....	92
3.4 Apropriações discursivas	96
3.5 Crítica à economia solidária.....	98
3.6 A crítica ao discurso do sujeito neoliberal e à prática do empreendedorismo social ...	101
3.7 As expressões de trabalho no “terceiro setor”	104

IV AS RELAÇÕES DE COMUNICAÇÃO E TRABALHO EM ONGS DE COMUNICAÇÃO	109
4.1 ONGs de comunicação	112
4.2 Comunicação institucional digital e mapeamento de palavras	114
4.3 O que é comunicação? O ponto de vista das organizações.....	128
4.4 Os sentidos neoliberais: negócio social, empreendedorismo, autonomia e protagonismo	137
4.5 O trabalho orientado por uma causa social	158
 CONSIDERAÇÕES	 170
 REFERÊNCIAS	 176
 APÊNDICE	 186

PRÓLOGO DA AUTORA

*A veracidade do narrador não nos preocupou:
com certeza seus erros e lapsos são menos
graves em suas consequências que as omissões
da história oficial.*

Ecléa Bosi, Memória e Sociedade.

Uma das minhas primeiras experiências na pós-graduação com a tarefa de realizar entrevistas foi muito gratificante. Em 2016, tive o privilégio de participar da penúltima turma da querida mestra Ecléa Bosi, falecida no ano seguinte. Durante as aulas, trocamos sobre história viva, memória oral, e tantos outros aprendizados naquela sala do Instituto de Psicologia, ainda fria do inverno e um pouco escura das árvores, mas ao mesmo tempo aquecida e iluminada com a graça e o carinho desta que foi uma professora dedicada, estudiosa transgressora e mulher única.

Ecléa destinou toda a sua vida às histórias contadas através da oralidade, ao exercício atento de olhar e escutar a velhice, e à celebração do trabalho enquanto atividade formadora do homem. Ao integrar estes temas, nos propôs em aula uma tarefa árdua: deveríamos entrevistar um trabalhador manual idoso, ouvir suas vivências e refletir sobre o que foi dito, a partir de uma perspectiva cultural, social e histórica. O desafio não era apenas destacar a importância de dar voz ao brasileiro e trabalhador comum, mas também celebrar a vida e a memória daqueles que durante toda sua vida foram cidadãos ativos que construíram a história do país com seu trabalho e esforço. A autora sempre fez questão de ressaltar a relevância social da velhice e reiterar que a trajetória destes é parte integrante da construção das vidas que estão por vir.

Há dimensões de aculturação que, sem os velhos, a educação dos adultos não alcança plenamente: o reviver do que se perdeu, das histórias e tradições, o reviver dos que já partiram e participam então em nossas conversas e esperanças, enfim o poder que os velhos têm de tornar presente na família os que se ausentaram, pois deles ainda ficou alguma coisa em nosso hábito de sorrir, de andar.¹

Da experiência das grandes matriarcas e patriarcas das famílias brasileiras, ficam não apenas as histórias, mas as tradições, os costumes, os maneirismos, os valores. Muito do que

¹ BOSI, E. *Memória e Sociedade: lembranças de velhos*. São Paulo: T. A. Queiroz Editor, 1983, p.32.

nos forma enquanto indivíduos é resultado destas múltiplas vivências: “ao lado da história escrita, das datas, da descrição de períodos, há correntes do passado que só desapareceram na aparência. E que podem reviver numa rua, numa sala, em certas pessoas, como ilhas efêmeras de um estilo, de uma maneira de pensar, sentir, falar, que são resquícios de outras épocas”². É com este olhar que buscávamos não apenas dar voz, mas também dar ouvidos às belas trajetórias daqueles que passam despercebidos na multidão. Estes relatos não podem ser encontrados nas grandes obras da história, mas são tão cativantes quanto as narrativas registradas em papel.

O projeto tinha grande compatibilidade com a minha pesquisa, a qual também passaria pela fase de entrevistar sujeitos sobre suas vidas e seu trabalho, e a posterior análise destas falas com o entendimento de que toda enunciação está situada em um contexto e carrega em si uma história que é própria do sujeito, mas também é de pertencimento do outro. Seria, portanto, uma rica experiência de aprendizado.

Parti então na busca deste entrevistado. Desde o começo tinha uma inquietante ideia, mas a dúvida e a insegurança não me permitiam tomar a decisão final. Desejava ouvir minha avó materna, Clotilde Brandão – matriarca da família, dona de casa, interiorana, artesã e sitiante, almejava saber mais sobre a parte da sua vida que não conhecia, a juventude, as experiências profissionais antes do casamento, a construção de uma vida conjugal que era também atravessada pelo trabalho, enfim, sabia que as possibilidades eram muitas. Contudo, a apreensão era constante, afinal aprendemos por toda a vida acadêmica sobre a necessidade de distanciamento entre pesquisador e objeto, a neutralidade da ciência e toda uma série de sentidos hegemônicos que me faziam pensar que a entrevista perderia a validade.

Minha irmã, Karina Acosta, em sua dissertação de mestrado fez um lindo e doloroso trabalho de entrega pessoal, no qual não há distinção entre observador e objeto: todos são um, todos se tornam *problema* de pesquisa e problema na vida, para então virem um dia a se tornar *solução*. Essa atitude corajosa e transgressora, tal qual Ecléa Bosi, me fez perceber que deveria levar a ideia adiante e quebrar de uma vez essa barreira, não apenas porque seria importante para mim como teria um impacto assertivo em minha própria pesquisa.

Tomei a decisão sem consultar a professora Ecléa, acreditando que talvez ela também discordasse da escolha devido à proximidade com o ‘objeto’ – o que obviamente se revelaria um grande engano da minha parte. Consultei minha mãe, que incentivou o projeto e disse que minha avó relataria com prazer sua história, como de fato ocorreu. Busquei seguir as recomendações apreendidas em sala, agendei um horário específico para o encontro, formulei

² BOSI, E. *Memória e Sociedade: lembranças de velhos*. São Paulo: T. A. Queiroz Editor, 1983, p.33.

o roteiro de perguntas, informei a ela que estava utilizando o gravador e seguimos por mais de duas horas uma conversa que apenas teve fim porque o aprendizado do controle do tempo era parte integrante da atividade. Mas, como afirma a própria autora em sua célebre obra *Memória e Sociedade*, eu viria a entender na prática que parte rica do diálogo sempre pode surgir após desligar o botão e seguir para o cafezinho.

A entrevista me permitiu assimilar, talvez pela primeira vez, que toda a vida de minha avó fora constituída no entorno da atividade laboral, mesmo que nem sempre de forma consciente. Ela relata suas primeiras experiências com o trabalho ainda na primeira infância, quando colaborava com o sustento da família no plantio no sítio em que vivia com seus pais e irmã. Também nesta fase foi incentivada a iniciar o aprendizado de costura, trabalho que ao longo de sua vida evoluiu e se tornou uma das principais fontes de renda da casa. Teve algum tempo de experiência na indústria durante a juventude e, após o casamento, investiu na agricultura com meu já falecido avô, Wilson Acosta, no sítio que ambos compraram e que resiste à urbanização de Sorocaba até os dias atuais.

Mesmo sem ter constituído uma perspectiva crítica em relação aos meios de produção, ficou nítido para mim que meus avós rapidamente perceberam que precisariam ser proprietários da terra para ter mais emancipação e autonomia, já que apenas assim eles teriam domínio de seu próprio trabalho. Toda a produção resultava diretamente de seu esforço e o pouco excedente era reinvestido em melhorias para o próprio sítio.

Minha mãe ao ouvir a entrevista comentou “deu pra perceber que muitas das histórias são o ponto de vista dela, né?”. Sem saber, ela também me ajudou a elaborar algo que Ecléa sempre enfatizava: a memória oral é a verbalização do olhar do sujeito para o mundo, não fazemos assim a análise de fatos e sim de percepções. Tal constatação prática foi essencial para o andamento da minha pesquisa e para, principalmente, exercer o respeito à fala, à memória e às experiências relatadas pelos entrevistados.

A conversa com a minha avó me permitiu aperfeiçoar a atividade de escuta e suas ricas contribuições impulsionaram uma análise que passou pela cultura, a partir de falas carregadas de crença e espiritualidade, e pelas teorias sobre trabalho, com o relato da experiência na fábrica com apenas 14 anos de idade, no auge da industrialização em São Paulo; com o aprendizado do artesanato, que traz até os dias atuais, e que possibilitou ter uma fonte de renda própria e independente do marido, entendida como uma atividade corajosa de emancipação financeira e também de emancipação feminina; com o trabalho como dona de casa, com a criação de seus quatro filhos e afazeres domésticos; e, por fim, com o trabalho na roça e a venda dos produtos na feira, marcantes na vida do casal. A perspectiva de Bosi para o trabalho, assim como a nossa

na presente pesquisa, é dialética e tem um caráter central na vida e na sociedade, o que colaborou para que estes aprendizados fossem transferidos para a análise durante a dissertação.

Finalizo tendo compreendido que o corpo de Dona Tide é resultado vivo de uma trajetória de trabalho e luta. Seus olhos e suas mãos manchadas de sol ainda são ágeis e detalhistas, resquícios de uma vida dedicada ao ofício na indústria, na plantação e no artesanato desde muito cedo. Sua participação para essa pesquisa foi essencial. A ela sou grata pela dedicação das horas de conversa, e à professora Ecléa por ter permitido essa transformadora experiência.

INTRODUÇÃO

Os proletários não podem apoderar-se das forças produtivas sociais senão abolindo o modo e apropriação que era próprio a estas e, por conseguinte, todo modo de apropriação em vigor até hoje. Os proletários nada têm de seu a salvar; sua missão é destruir todas as garantias e segurança da propriedade privada até aqui existentes.

Karl Marx e Friedrich Engels, Manifesto do Partido Comunista.

A trajetória desta pesquisa tem início muito antes dos anos de realização da dissertação, e a essa altura já sabemos que tampouco se encerra com sua entrega. Ela é parte constituinte do atravessamento entre dois mundos do trabalho: aquele das práticas consideradas ‘profissionais’ e aquele das práticas consideradas intelectuais. Digo *consideradas* porque essa distinção não nos cabe. Partimos da perspectiva de que toda atividade de trabalho humano é uma atividade que coloca em movimento nosso corpo e nossa mente, sendo todas elas, portanto, profissionais e intelectuais. Essa afirmação inclusive já revela bastante sobre nosso olhar para o objeto, mas não nos antecipemos.

Ingressei no *mercado de trabalho* ainda durante a graduação. Em um período que participava de inúmeros processos seletivos para vagas em empresas privadas que nada me despertavam interesse, encontrei um colega de gestão no Centro Acadêmico Lupe Cotrim da Escola de Comunicações e Artes, que me alertou sobre a possibilidade de um cargo de comunicação na área sociocultural. Eu buscava encontrar sentido na profissão ao exercer o ofício voltado a propostas que fomentassem o desenvolvimento social em detrimento do interesse exclusivamente econômico, e vislumbrei no segmento dos projetos sociais uma oportunidade para pôr em prática esse desejo.

Passei três anos da graduação dividindo o tempo e o interesse entre as atividades do emprego e as acadêmicas. Os entrelaçamentos eram fortes e resultaram na execução de dois projetos de conclusão do curso de Relações Públicas voltados para as temáticas sociais. No Projeto Experimental, um estudo “prático” realizado em grupo, esboçamos um planejamento estratégico de comunicação para uma instituição sem fins lucrativos voltada ao ensino de

música clássica para crianças e jovens em situação e vulnerabilidade social em São Paulo, no qual fomos finalistas do prêmio da Associação Brasileira de Relações Públicas na categoria de melhor projeto experimental do setor cultural; já no Trabalho de Conclusão de Curso individual, pesquisei as manifestações de Junho de 2013 no Brasil pela ótica da comunicação em rede. No campo profissional, iniciei um percurso de especialização em gestão dos processos comunicacionais com foco em atividades de ONGs, onde conheci muito sobre o funcionamento e a dinâmica destes espaços que por si compõe um universo com história, práticas, linguagem e discursos próprios.

O interesse em atuar profissionalmente com iniciativas sociais pareceu me levar de forma natural para o chamado “terceiro setor”, espaço que arbitrariamente se consagrou como o paladino das questões sociais no Brasil e também em outros países de similar constituição. Em uma das iniciativas, éramos financiados pela Secretaria Municipal de Educação de São Paulo para implementar um projeto de mobilidade urbana de viés ambiental em todos os Centros Educacionais Unificados - CEUs, localizados na periferia da cidade. Outro projeto se caracterizava pela formação de educação complementar com aulas de arte, cultura, informática etc., sendo novamente executado em parceria com o poder público no âmbito da Secretária Municipal de Direitos Humanos e Cidadania e também da Assistência Social. Além dos convênios públicos, as organizações também recebiam doações, principalmente no formato de leis de incentivo, que permitem o direcionamento de parte do imposto de renda das empresas para iniciativas sociais.

Sobre este aspecto, vale dizer que as formas de financiamento nestas instituições se expressam em um misto entre a prestação de serviços para a execução de tarefas incumbidas originalmente ao Estado e a oferta de geração de “valor intangível” para o marketing de empresas que vendem a imagem da responsabilidade social associada às causas, características que indicam a própria constituição ambígua deste segmento.

Com isso, o “terceiro setor” se revelou para mim como esse espaço de contrastes entre o público e o privado, de disputa de interesses, de demonstrações de poder, ao mesmo tempo em que também foi espaço de construção, de coletividade e de empatia. Em uma de minhas passagens profissionais, cheguei inclusive a vivenciar uma greve de trabalhadores posicionados com coragem e enfrentamento perante a gestão da organização social e a prefeitura, situação que a princípio me pareceu ilógica, pois esperava – talvez em uma idealização ingênua – que as ONGs seriam por excelência um local de criação de novas dinâmicas de trabalho, que possibilitassem diferentes formas de resolução de conflitos. Aliás, conflitos estes que se revelaram essenciais para despertar meu interesse em entender em detalhes o funcionamento

deste universo que é por si um campo de disputas, que carrega nativamente a contradição ao unir vantagens econômicas e políticas à vontade real de muitos trabalhadores envolvidos em atuar em defesa da mudança de alguma problemática social que os afeta.

Ao adentrar no Centro de Pesquisa em Comunicação e Trabalho (CPCT/ECA/USP), encontrei um espaço para pensar criticamente estas questões. Guiados pela abordagem teórico-metodológica do binômio comunicação e trabalho, o grupo realiza importantes estudos que reiteram a centralidade destes dois campos para a compreensão dos mais diversos fenômenos contemporâneos. Desde sua fundação, já foram realizados um conjunto amplo de pesquisas dedicadas a investigar o mundo do trabalho a partir das relações de comunicação, trabalho e linguagem em diferentes espaços sociais: na comunicação institucional do setor privado; em cooperativas autogeridas; em escolas a partir da experiência dos jovens; no mercado editorial; no telemarketing; e em especial no universo do jornalismo em suas variadas representações, como impressos, blogs, *freelancers* etc. Esta foi a oportunidade de trazer este rico debate para o âmbito das organizações sem fins lucrativos, em uma união da minha vivência com a experiência teórica e empírica do CPCT..

Considerado esse histórico, nossa proposta de pesquisa reside em **uma investigação de como se expressam as relações de comunicação e trabalho em organizações sem fins lucrativos que elencaram a comunicação como principal meio de atuação em defesa de uma causa social.**

Tradicionalmente, a esfera privada se instituiu como o espaço de inserção das atividades consideradas do campo da comunicação no ‘mundo profissional’, representados por agências de publicidade, assessoria de imprensa, veículos de mídia, entre outros. Com as rápidas transformações da sociedade, o mercado assume novas configurações que buscam expandir o capital para áreas antes sequer existentes, e não à toa a comunicação adquire papel de destaque neste cenário que é pautado, acima de tudo, pelas inovações no campo das tecnologias da informação. O “terceiro setor” e a filantropia, que inicialmente também tinham suas atuações restritas às áreas como a assistência social, o desenvolvimento comunitário, a saúde e a socioeducação, passam a ser influenciados por este novo cenário, o qual resulta no surgimento de iniciativas voltadas à defesa das mais diversas *causas*.

Nesta conjuntura, despontam novas expressões do trabalho com foco em comunicação, agora voltados a ideia de ‘trabalho social’, as quais as iniciativas unem práticas historicamente vinculadas ao campo da comunicação à necessidade de atender demandas diversas. As representações desse modelo já se manifestavam nas décadas passadas com o estabelecimento

das rádios e jornais comunitários, mas agora se expandem significativamente se adequando a diferentes formatos tecnológicos e também guiados por outra conjuntura social.

Para exemplificar, podemos encontrar organizações com atuação relevante em áreas como: a educomunicação; a luta contra a publicidade infantil; o jornalismo investigativo no campo da violação de direitos fundamentais; a alfabetização digital; a formação socioeducativa em ferramentas de comunicação; a produção audiovisual com foco na solução de problemas sociais; o desenvolvimento tecnológico vinculado ao desenvolvimento local; e ainda inúmeros outros. Tais configurações não encontraram na dinâmica clássica da esfera privada um espaço pertinente para coexistirem, nos parecendo genuíno que, para se estruturarem, tenham recorrido às formas organizativas habitualmente associadas ao social e conseqüentemente ao que se denominou o “terceiro setor”.

Vale enfatizar que, estas temáticas têm características fortemente contemporâneas e relacionadas a problemas sociais que se revelam como consequência direta da expansão do capital através da modernização digital. Ampliar nossa compreensão acerca desta realidade do ponto de vista acadêmico e científico é essencial para entendermos as expressões comunicacionais atuais em suas mais diversas formas.

Por classificar-se como um fenômeno recente, nomear estas práticas se mostrou um desafio difícilíssimo em nosso trabalho. Assumimos a ideia de que estas são *ONGs de comunicação*, fazendo uma correlação com o sentido já comumente aceito de que as organizações de cunho social se distinguem por sua *causa* como “ONG de animais”, “ONG ambiental”, “ONG de saúde” etc. Por mais que o termo ONG seja considerado ultrapassado, já que a concepção de ‘não governamental’ não contempla a complexidade deste campo, seu uso aqui remete a uma noção popularmente instituída que nos ajuda a melhor expressar aquilo que buscamos trabalhar, pois gera uma rápida assimilação. Inclusive, toda nomenclatura usualmente atribuída a este segmento, como “sociedade civil organizada” e mesmo “terceiro setor” carregam implicações teóricas ambíguas como demonstraremos no estudo.

Assim, para esse aprofundamento, selecionamos três instituições com sede no município de São Paulo – local com maior expressividade de ONGs no Brasil³ – e buscamos entender mais sobre suas estruturas organizativas, formas de atuação, relações de trabalho e discursos instituídos; tendo como base para isso o olhar teórico-metodológico do binômio comunicação e trabalho.

³ 20,5% de todas as Fundações Privadas e Associações do Brasil estavam localizadas no Estado de São Paulo em 2010. Fonte: *FASFIL. As Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil 2010*. Rio de Janeiro, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística: 2012.

O *Capítulo I - Percurso Metodológico da Investigação* dedicamos à exposição da trajetória de nossa metodologia de pesquisa teórica e empírica, assim como apresentamos as informações institucionais de cada uma das organizações selecionadas. Estruturamos o estudo de forma confidencial, visando dispor de mais autonomia científica para discutir os temas propostos, assim como propiciar um espaço de maior abertura para que os entrevistados pudessem expor de forma livre suas percepções, respeitando desta forma a integridade de sua fala. Neste caminho, criamos codinomes para as três instituições, sendo: ONG ROSA aquela que atua com educomunicação para jovens na periferia da Zona Sul; ONG AZUL a que atua com jornalismo investigativo nas temáticas de direitos humanos e direitos do trabalhador; e, ONG LARANJA que capacita jovens ‘em situação de vulnerabilidade social e econômica’ para atuarem profissionalmente no mercado do audiovisual. A distinção por cores objetiva colaborar para a criação de uma narrativa discursiva e visual que situa o leitor nas especificidades de cada organização.

Em seguida, o *Capítulo II - Linguagem, “Comunicação e Trabalho” e Discursividades* é dedicado à exposição dos estudos do campo da comunicação, da linguagem e do trabalho, visando esclarecer qual o nosso olhar teórico para o tema. Apresentamos a concepção de que esta tríade é função constitutiva do *ser social*; introduzimos o debate acerca das abordagens teóricas de comunicação e trabalho e da ergologia que atravessam todas as etapas da pesquisa; discutimos o campo da análise do discurso com o objetivo de fornecer suporte para a etapa de interpretação dos dados; retomamos a discussão sobre a temática do trabalho a partir da visão materialista histórica e seus desdobramentos; e, por fim, manifestamos nossa perspectiva relativa às proposições teóricas do segmento de estudos da comunicação em contextos organizacionais, tendo em vista melhor situar nosso debate neste campo.

Em seguida, introduzimos o *Capítulo III - O “terceiro setor” e suas contradições*, no qual almejamos discorrer acerca do fenômeno das organizações sem fins lucrativos, sua trajetória e formações teórico-discursivas, sustentadas tanto na área acadêmica quanto no mercado profissional. Discutimos a comunicação e o discurso sobre o universo das ONGs a partir de uma exposição crítica sobre sua construção histórica e política na América Latina; situamos as especificidades do cenário brasileiro para, em seguida, adentrarmos na discussão teórica acerca da ‘ideologia do “terceiro setor”’ e suas imbricações com a lógica neoliberal. Relacionamos este pensamento às percepções críticas dos estudos sobre economia solidária e empreendedorismo, revelando a dinâmica discursiva de atravessamento destes sentidos e como eles se expressam no trato da *questão social* na contemporaneidade.

Por fim, no *Capítulo IV - As relações de comunicação e trabalho em ONGs de comunicação*, expomos todos os resultados provenientes da pesquisa de campo atrelados aos debates teóricos propostos nos capítulos anteriores. Nele, operamos a análise empírica a partir do agrupamento por temas que se mostraram expressivos na interação entre o debate conceitual e os elementos evidenciados a partir do olhar para o objeto. Objetivando identificar elementos característicos das organizações por meio da análise de conteúdo, montamos um mapeamento das palavras mais recorrentes em sua comunicação institucional digital e apontamos como elas são expressivas de sua formação discursiva. Com base nisso, adentramos na análise das categorias, na qual propomos tanto a interpretação dos enunciados “oficiais” quanto dos trabalhadores, tendo sido elencadas: *1)O que é comunicação? O ponto de vista das organizações; 2)Os sentidos neoliberais: negócio social, empreendedorismo, autonomia e protagonismo; e, 3)O trabalho em defesa de uma causa social.*

Interessou-nos destacar como se dão os sentidos de comunicação e trabalho nestes espaços; também buscamos entender mais sobre como determinadas formações discursivas, tanto no âmbito da comunicação institucional das ONGs quanto nos enunciados dos trabalhadores, desvelam sentidos ideológicos; como o contexto histórico e social específico do universo das organizações sem fins lucrativos afeta a visão sobre o trabalho e suas rotinas; e em que medida estas organizações oferecem ou não alternativas às propostas de organização do trabalho vigentes no modelo hegemônico. Dentre os resultados, atestamos a multiplicidade de discursos subsumidos, em maior ou menor grau, à lógica neoliberal de responsabilização do indivíduo. Identificamos a expressividade das retóricas do empreendedorismo, da criatividade, da autonomia e do protagonismo, evidenciadas como elementos-chave por estarem presentes nos enunciados oficiais institucionais e nas falas dos trabalhadores, e expressando-se com ambiguidade ao transitarem entre a lógica dominante e os ideais progressistas.

I PERCURSO METODOLÓGICO DA INVESTIGAÇÃO

Se a descrição do processo constituinte do campo da comunicação pode ser feita como uma sequência natural de fatos harmonicamente articulados, isso é só a aparência. Na realidade, tudo ocorreu em ritmo de guerra, ostensiva ou declarada. O que não configura fato excepcional na vida universitária, tradicionalmente concebida como espaço do conflito, controvérsia, contradição.

José Marques de Melo, ALAIC n.18

Sentimos a necessidade de apontar a localização de nosso olhar teórico e metodológico dentro do campo de estudos da comunicação, dada a sua tamanha multiplicidade. Para impulsionar esta breve apresentação, buscamos compreender mais sobre esta trajetória a partir da leitura de autores brasileiros que se debruçaram a compreender o fenômeno comunicacional à luz de processos histórico-sociais. Muniz Sodré⁴, o qual discute a evolução das disciplinas das ciências humanas, a maneira como a ciência da comunicação foi construída com base na sociologia, filosofia e antropologia e como as práticas de comunicação foram historicamente influenciadas pelo capital; Roseli Figaro⁵ que resgata o conceito de comunicação como atividade essencialmente humana junto à atividade de trabalho; e também Maria Immacolata Vassallo de Lopes⁶, que apresenta um panorama geral do campo e levanta questionamentos pertinentes acerca da produção científica de pesquisas em comunicação.

As teorias sobre a comunicação emergem ao longo de todo o século XX, em especial no pós-guerra, período marcado por mudanças culturais profundas resultantes do advento das tecnologias da informação. Para Sodré, é a partir dos anos 1960 que começa a se definir um caminho para as teorias da comunicação, que passam a ser assumidas majoritariamente dentro do estruturalismo semiológico. O autor aponta que os estudos da semiótica pouco representam o campo científico da comunicação na atualidade, ficando restritos ao ambiente universitário,

⁴ SODRÉ, M. *A ciência do comum*. Petrópolis: Vozes, 2014.

⁵ FIGARO, R. Atividade de Comunicação e Trabalho. In: *Revista Trabalho, Educação e Saúde*. V.6, n.1, p. 107-145, mar./jun. 2008.

⁶ LOPES, M. I. V. *Pesquisa em Comunicação*. 12 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2014.

enquanto outras teorias atravessam os muros da ciência e melhor dialogam com a comunidade externa.

Ainda naquela década, há uma verdadeira conversão de ideias. A polarização ocorre especialmente entre Europa, fortalecida no paradigma do código, e Estados Unidos, onde o paradigma dos efeitos ganha enorme força acadêmica. Durante todo o período de 1960 a 1990, predominou esta distinção, na qual a primeira era caracterizada pela força do pensamento frankfurtiano – teoria crítica ao mercado, e a América do Norte pelas ideias de Lazarsfeld – teoria a serviço do mercado.

Podemos afirmar que a expansão do grande capital, o trabalho industrial e a urbanização foram motores para as formações teóricas do campo da comunicação. Mas, nesse período, as teorias tenderam à supressão do sujeito, enxergando-o como passivo no processo comunicacional, como aponta Figaro:

Se fizermos um paralelo entre o pressuposto taylorista sobre o trabalho e as teorias de comunicação, verificaremos que ambos partem de conceitos similares sobre o sujeito. Na linha de produção existe um indivíduo. Aquele que executa a operação mensurada e padronizada por um outro. Para o taylorismo a história pessoal, os valores, a cultura do indivíduo não interessa ao trabalho, eles devem ser obliterados. As operações mecanizadas devem interditar o pensamento. O homem é um operador. Para as teorias de comunicação, advindas das correntes teóricas acima descritas, o mesmo acontece. O fluxo de informação, o canal e o código são prioritários em relação aos sujeitos, tomados individualmente e separadamente de seu contexto sócio-histórico; ou então como massa incapaz de atitude crítica. O indivíduo tomado como massa ou como corpo biológico que responde a estímulos não pensa por si, é manipulado pelo poder que emana dos meios de comunicação.⁷

Em outras palavras, tanto a visão americana, que entende o indivíduo como alvo, quanto a visão europeia, que o entende como estando alienado aos meios, excluíram a potência de transformação e ressignificação que parte do próprio sujeito em direção ao mundo.

Um equilíbrio para esta polarização cresce e ganha força a partir da literatura inglesa que embasa os Estudos Culturais com expoentes como Raymond Willians e Stuart Hall, que reverberam até a América Latina com a fundação de uma linha própria de estudos, em especial no campo da mediação com os autores Jesus Martín-Barbero e Néstor García Canclini.

Estas e outras divergências escancaram a dificuldade de a Comunicação se estruturar enquanto campo homogêneo e com objetos e objetivos comuns. Sodré defende que a expansão

⁷ FIGARO, R. Atividade de Comunica o e Trabalho. In: *Revista Trabalho, Educa o e Saúde*. V.6, n.1, p. 107-145, mar./jun. 2008, p.110.

da internet e sua possibilidade de criação de múltiplos espaços para sujeitos se expressarem impulsiona o rompimento da perspectiva extremamente crítica em relação aos meios e seu potencial de dominação.

Esta diversificação do campo conta com benefícios e malefícios: de um lado a comunicação passa a se apresentar como uma área com grande relevância científica e social, de outro ela acaba por se estruturar de tal forma que há pouca convergência entre as diversas temáticas tratadas no campo. Sodré se pergunta se na atualidade podemos acreditar que há de fato uma ciência da comunicação. Figaro também se refere às ‘teorias sobre a comunicação’, visando apontar que estas são, na verdade, possibilidades teóricas múltiplas e não definições absolutas.

Sodré enfatiza que as pesquisas da área discutem as expectativas de uma interdisciplinaridade como potência para criar novos olhares para a comunicação, no entanto, o próprio campo não consegue implementar tais práticas, pois os pesquisadores estão imersos em seus próprios objetos de pesquisa – absolutamente distintos entre si.

Lopes aponta também que o campo da comunicação se constituiu no Brasil e na América Latina a partir de uma imaturidade de bases e referenciais teóricos próprios e enfrentando uma grande crise de heranças científicas. Estes dois fatores são juntos grandes influenciadores para as falhas metodológicas presentes em boa parte das pesquisas contemporâneas em comunicação que, segundo a autora, pecam ao investir pouco na qualidade epistemológica e metodológica.

Para a autora a reflexão metodológica é indissociável da própria investigação e ela é essencial para o autoconhecimento do pesquisador acerca da própria pesquisa e seus resultados. A partir deste ponto, é possível tecer algumas reflexões sobre as etapas da produção científica e como se constituem cada uma delas.

De início, é importante refletir sobre a epistemologia do campo, compreendida como sendo construída de dentro para fora. Neste sentido, defende-se que cada ciência produz internamente seu repertório de valores simbólicos e que é sempre imprescindível situar toda pesquisa em um campo epistêmico.

Em seguida, o foco deve partir para a construção metodológica, compreendida como a série de reflexões sobre os processos da própria investigação – uma metaciência, segundo Abraham Kaplan⁸. O entendimento da produção científica desta forma assume que o campo da pesquisa se constitui ao mesmo tempo como estrutura e como processo. Esta concepção prevê

⁸ KAPLAN, A. *A conduta na pesquisa*, São Paulo. EPU/EDUSP, 1975 apud LOPES, M. I. V. *Pesquisa em Comunicação*. 12 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2014.

que toda a etapa estrutural do desenvolvimento do estudo está vinculada ao paradigma teórico escolhido, ou seja, à cadeia de valores que engloba todo o pensamento de determinado campo. Assim, a etapa de processos está relacionada à prática do fazer científico.

Lopes defende que é essencial para toda pesquisa perpassar três critérios metodológicos para sua formulação: os critérios epistemológicos, os critérios propriamente metodológicos e os critérios operacionais. Todos eles estão diretamente vinculados às opções e escolhas tomadas pelo próprio pesquisador, ou seja, é um exercício de questionamento e busca por respostas que dão forma ao processo de produção científica, para além da simples busca pela solução da problemática inicial. Em outras palavras, a prática de pesquisa é essencialmente uma prática metodológica, que se constitui como uma série de decisões que estruturam e guiam a investigação científica sendo impossível dissociar a produção da pesquisa e sua busca por resultados de um processo inerente a sua própria construção.

Desta forma, a realização de um debate sobre produção científica exige uma compreensão acerca das condições que propiciam essa produção, e engloba para isso os contextos discursivo, institucional e social. O conhecimento científico sempre provém da interação entre estes aspectos.

Todavia, a autora afirma que no campo da comunicação há um desnível entre os contextos já que, em geral, as pesquisas alocam grande foco no contexto social, um crescente para o contexto discursivo, mas ainda pouco no institucional. Isso acontece pois, no que tange ao contexto social, a comunicação ganhou posição privilegiada na sociedade contemporânea graças à hegemonia dos meios de comunicação de massa e a era da internet, fenômenos que naturalmente despertaram grande interesse de pesquisadores.

Sodré defende que o campo acadêmico foi absolutamente afetado pelo fascínio gerado pelo avanço da técnica⁹, que sufoca possíveis inquietações que venham afetar pesquisadores e impede análises sociais mais rígidas e cuidadosas. Ou seja, o universo profissional tem impactado diretamente o universo científico e, muitas vezes, os benefícios trazidos pelas novas tecnologias encobrem seu potencial negativo que poderia (e deveria) ser discutido em âmbito acadêmico. Tudo isso ainda é acometido pelo fato de que as tecnologias avançam em ritmo muito mais rápido do que a pesquisa dá conta de acompanhar.

No âmbito institucional, ainda é preciso maior estímulo para o desenvolvimento de pesquisas que busquem compreender a relação entre produção de conhecimento e a dinâmica do fazer científico em universidades. E, por último, o contexto discursivo tem ganhado força

⁹ SODRÉ, M. *A ciência do comum*. Petrópolis: Vozes, 2014.

com o crescimento do interesse da comunidade acadêmica em compreender a diversidade teórica do campo.

A partir deste debate, Lopes apresenta sua proposta teórica para a estruturação de um fazer científico próprio da comunicação, que abrange dois princípios: 1) o método é intrínseco à investigação e 2) a reflexão sobre a metodologia é essencial para os resultados da pesquisa. Ao compreender a produção científica desta forma, assume-se que o campo da pesquisa se constitui ao mesmo tempo como estrutura e como processo.

Essa abordagem nos ajuda a refletir sobre a necessidade de, como investigadores, buscarmos compreender não apenas os fatos, mas também as teorias a respeito desses fatos. No caso das ciências humanas, o objeto de estudos já é mutável (fenômenos históricos, relações de poder etc.), mas as “verdades” produzidas por essas ciências também se relacionam com o processo histórico. Assim, há uma relação dinâmica entre o estado do conhecimento de uma ciência e seu contexto social, o que leva à diversidade metodológica na produção do conhecimento.

Os vínculos às tradições intelectuais configuram os paradigmas, que guiam a comunidade científica na direção do objeto – a própria sociedade. No caso do campo da comunicação, são recorrentes os modelos clássicos de pensamento do funcionalismo (Durkheim), do weberianismo (Weber) e do marxismo (Marx). Apesar de permitirem integração, complementariedades e influências recíprocas, na prática de pesquisa é importante posicionar-se em relação a cada paradigma.

Sendo assim, pretendemos aqui realizar uma pesquisa que consiga integrar variados aspectos e teorias, sem perder de vista o paradigma que estamos inseridos – ou seja, nosso ponto de vista, nosso olhar o mundo. Buscamos construir uma visão multifacetada do estudo - a pesquisa científica que compreende a incerteza está aberta para as manifestações espontâneas que podem ocorrer durante seu desenvolvimento, dando assim oportunidade para que o improvável ganhe espaço e possa criar novas possibilidades. Perspectiva importante para que nós, enquanto pesquisadores, reconheçamos os limites do estudo e concebamos o alcance que podemos chegar com a pesquisa. Tal discussão nos leva a pensar sobre o próprio modelo de se produzir ciência, que aceitou por muito tempo a premissa de que a soma das partes constitui o todo. Para nós, é impossível compreender com certeza o que é esta totalidade, pois ela é formada a partir de elementos que sempre abarcam um toque de desconhecido.

1.1 Definições teórico-metodológicas

Segundo Lopes, o “problema de pesquisa é automaticamente inserido em determinada orientação teórica que lhe provê o quadro de conceitos disponíveis e assim organiza o objeto teórico da pesquisa”¹⁰. Nesse sentido, a proposta referencial para a construção deste trabalho se dá sob a luz do pensamento sociológico crítico, abarcando autores clássicos e a reverberação de suas teorias, com o objetivo de levantar conceitos e buscar sustentação teórica para a discussão e, em seguida, recorrer a novas teorias que contribuam para a contextualização do tema com o olhar da contemporaneidade.

Retomando assim o modelo metodológico da presente pesquisa, utilizamos como suporte para a construção desta arquitetura as asserções de Lopes¹¹ que contribui para a reflexão da estrutura do projeto e de Figaro¹² na qual adotamos a proposição teórico-metodológica. Buscando enfrentar os desafios encontrados ao longo do trajeto, manteremos um olhar atento e recorrente a todas as etapas descritas.

A partir da aplicação de seu modelo metodológico em diversas pesquisas na comunicação, Lopes pontuou os obstáculos encontrados e buscou respostas para superá-los e promover maior avanço do campo. O primeiro deles é em relação à nítida falta de reflexão epistemológica nos estudos, que para a autora implica em uma má elaboração das problemáticas de pesquisa. Tal aspecto reflete diretamente em uma fraqueza teórica dos estudos, como já afirmamos anteriormente, que muitas vezes contam com um referencial teórico fragmentado e pouco profundo. Em seguida, a autora aponta para a ausência de uma visão metodológica integrada nas pesquisas, causada pela incoerência de se constituir uma problemática sem antes refletir a epistemologia e a estrutura da pesquisa, o que implica muitas vezes em uma dissociação entre a fase de construção do objeto e a fase de observação e análise de resultados. Lopes também indica que os pesquisadores propõem problemáticas ambiciosas ao mesmo tempo em que não constroem uma base metodológica compatível, resultando em projetos com conclusões descartáveis. Também é deficiente nas pesquisas em comunicação a relação entre a descrição dos dados e sua análise e interpretação. Por fim, a autora crítica a falsa dicotomia presente nos projetos entre a pesquisa qualitativa e quantitativa, defendendo que tal distinção não deve existir.

¹⁰ LOPES, M. I. V. *Pesquisa em Comunicação*. 12 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2014, p.139.

¹¹ *Ibidem*.

¹² FIGARO, R. *Comunicação e Trabalho: estudo de recepção – o mundo do trabalho como mediação da comunicação*. São Paulo: Anita/FAPESP, 2001.

Buscando evitar as falhas pontuadas pela estudiosa, seguimos na presente pesquisa seu modelo metodológico como suporte para as etapas de trabalho. Durante a fase de definição do objeto, realizamos um levantamento bibliográfico, com o intuito de abordar as principais referências teóricas, autores e conteúdo dos campos temáticos que sustentam a argumentação da pesquisa: a comunicação e o trabalho, e o “terceiro setor”. No campo da comunicação, o objetivo nesta fase foi apresentar e correlacionar autores e teorias que discutem prioritariamente linguagem, comunicação, relações e sentidos do trabalho. No campo de estudos das organizações sem fins lucrativos, apresentamos uma descrição sobre as principais abordagens teóricas e um resgate histórico em âmbito nacional e internacional sob uma perspectiva crítica.

A formação epistemológica que acompanha todas as fases tem base na concepção materialista marxiana e, do ponto de vista de formação teórico-metodológica, adotamos a abordagem do binômio comunicação e trabalho desenvolvida por Figaro, visto que seu olhar para compreender o objeto assume que a comunicação não deve se restringir aos estudos dos meios, entendendo-a como atividade intrinsecamente humana, que constitui relacionamentos e promove a sociabilização – perspectiva que rege toda a fase de construção do objeto e interpretação dos dados da pesquisa empírica.

Para observar estas relações, entendidas como relações de comunicação e trabalho, voltamo-nos também à abordagem ergológica, que entende o trabalho como atividade essencialmente humana.

Propomos-nos a um estudo pluridisciplinar a partir da abordagem ergológica, ou seja, aquela que prioriza o estudo das ciências e das humanidades, tendo como princípio o ineditismo da atividade humana, o que pressupõe, do ponto de vista epistemológico, a dialética entre os saberes da experiência (*savoir investi*) e os saberes instituídos (*savoir institué*). A abordagem ergológica destaca a atividade de trabalho como aquela no qual essa dialética entre os saberes normalizados e o inédito da atividade é capaz de renormalizar a norma antecedente e com isso torna possível trabalhar (conhecer inclusive).¹³

Guiaremos também a análise do objeto a partir de paradigmas que vão à contramão dos estudos da comunicação organizacional clássica, que historicamente concebeu a comunicação interna como ferramenta no âmbito da estratégia institucional para promover negociações entre empregadores e funcionários de forma coercitiva, aspecto que pude vivenciar na prática de meu trabalho profissional em ONGs, mesmo atuando com a comunicação com foco em benefícios sociais nestas instituições.

¹³ FIGARO, R. Atividade de Comunicação e Trabalho. In: *Revista Trabalho, Educação e Saúde*. V.6, n.1, p. 107-145, mar./jun. 2008, p.115.

Assim, para nós coube então adotar um viés interpretativo e crítico sobre o tema:

Comunicação interna, a meu ver, parece ser o processo pelo qual, acima de tudo, os sujeitos constroem e reconstroem a organização em que trabalham. E isso requer do entendimento de comunicação, no ambiente de trabalho, uma compreensão maior que simplesmente transmissão de mensagens, sobretudo na reflexão como objeto de análise. E para tanto, os estudos sobre comunicação organizacional precisam superar o viés funcionalista e considerar a perspectiva interpretativa como mais adequada, quando o assunto é comunicação no ambiente de trabalho das organizações.¹⁴

A perspectiva dialética que buscamos adotar para olhar o objeto supera o estigma da comunicação como “entendimento” e “concordância”, ideias hegemônicas no pensamento comunicacional clássico e contemporâneo.

No campo dos estudos sobre o mundo trabalho as dualidades também estão presentes. Podemos pontuar aqui as reflexões de Antunes¹⁵ que discute acerca do confronto entre os sentidos hegemônicos do trabalho e o estabelecimento de novos sentidos e promove um embate que questiona a retórica do ‘fim do trabalho’.

As divergências no campo da comunicação e as divergências no campo do trabalho revelam conflitos e contradições que atravessam a sociedade, e é a partir desta correspondência que adotamos a dialética e o binômio comunicação e trabalho como principal suporte para entendermos o objeto, pois ao mesmo tempo em que as ONGs de comunicação representam novos elementos para a construção dos sentidos do trabalho – na medida em que não visam lucro e estão atreladas a causas sociais – elas estão intrinsecamente inseridas submersas nas lógicas dominantes do modo de produção capitalista e do neoliberalismo e assim potencialmente perpetuam seus sentidos hegemônicos.

Também recorreremos à perspectiva de Dominique Maingueneau¹⁶ acerca das dinâmicas de construção de situações de comunicação, aplicada na pesquisa como embasamento para o desenvolvimento do objeto e a análise empírica a partir da utilização de seu conceito de dispositivo comunicacional. Para o autor, os espaços onde ocorrem situações comunicacionais são “locais” de trânsito de determinados modos de existência típicos dos processos de comunicação, elencados em: produção (oral, escrito, sonoro etc.); situações de difusão

¹⁴ REBECHI, C. N. Comunicação nas relações de trabalho. *Anuário Unesco/Metodista de Comunicação Regional*, Ano 12 n.12, p. 107-121, jan/dez. 2008, p.114-115.

¹⁵ ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. [2.ed. 10.reimpr. rev. e ampl.] São Paulo: Boitempo, 2009.

¹⁶ MAINGUENEAU, D. *Análise de Textos de Comunicação*. Tradução: Cecília P. de Souza e Décio Rocha. São Paulo: Cortez, 2004.

(presencial, à distância, interativo etc.); e recepção (face a face, de um para muitos, mediado etc.). Cada um destes elementos influencia na formação e alteração deste espaço e consequentemente do próprio ato de comunicar.

O conceito nos ajuda a formar um olhar que compreende o objeto estudado não apenas em sua estrutura “visível” e óbvia, mas vai além, entende todas as suas dinâmicas como reveladoras de dispositivos comunicacionais, no qual são produzidos e circulados discursos que ao mesmo tempo constroem, constituem e alteraram constantemente as próprias relações. Compreendemos estes dispositivos como reveladores de posicionamentos, disputas e conflitos, e cada situação de comunicação dentro da própria estrutura reproduz sempre novos sentidos.

Para a fase de interpretação dos dados coletados na pesquisa qualitativa adotamos como método a análise do discurso de inspiração francesa e do Círculo de Bakhtin, que assume a produção discursiva como a materialização da ideologia. Como cita Eni Orlandi, “na análise de discurso, procura-se compreender a língua fazendo sentido, enquanto trabalho simbólico, parte do trabalho social geral, constitutivo do homem e da sua história”¹⁷. Complementado pela análise de conteúdo a partir de Bardin¹⁸, o qual inspiramo-nos na técnica de análise categorial temática como apoio para melhor sistematizar os resultados do estudo empírico.

1.2 Definições empíricas

Retomando agora a problemática da presente pesquisa, buscamos compreender como se expressam os sentidos de comunicação e trabalho em organizações sem fins lucrativos nas quais a comunicação foi elencada como o principal meio adotado em função de uma *causa social*, o que denominamos ONGs de comunicação. Objetivamos identificar em que medida as práticas discursivas e as relações de trabalho instituídas são atravessadas pelos sentidos hegemônicos vinculados à ideologia do “terceiro setor”¹⁹ a partir da análise dos enunciados oficiais e dos relatos dos trabalhadores. Para isso, fizemos visitas às sedes das organizações onde observamos os espaços de trabalho, realizamos coleta de dados nos *websites*; relatórios de atividades; vídeos e reportagens; e entrevistas em profundidade.

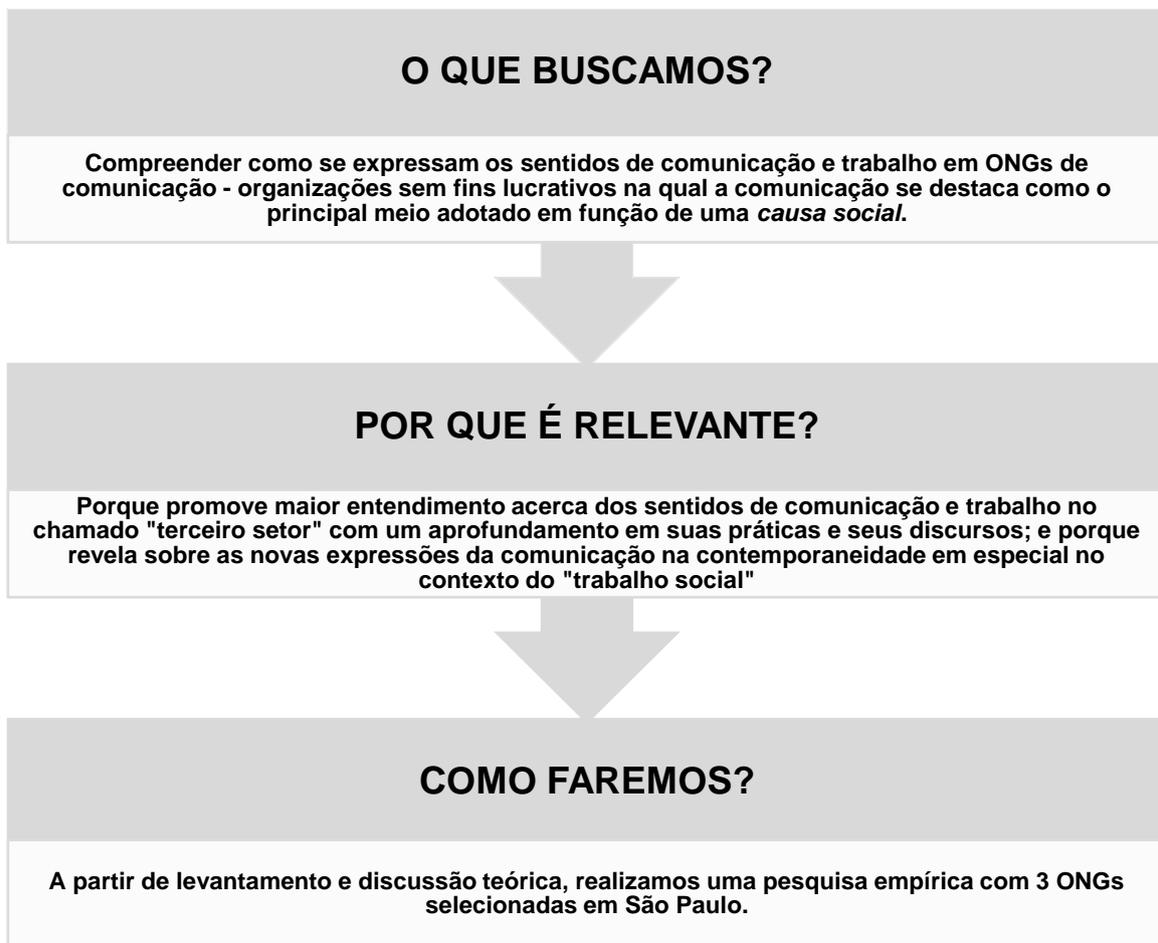
¹⁷ ORLANDI, E. *Análise de discurso: princípios e procedimentos*. 4. ed. Campinas: Pontes, 2002, p.15.

¹⁸ BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa, 1977.

¹⁹ O conceito de ideologia do “terceiro setor” foi proposto pelo autor Carlos Montañó, que apresenta uma análise crítica ao fenômeno de *trato da questão social* dentro do projeto neoliberal. Dessa forma, a terminologia “terceiro setor” é colocada em questionamento, ao negarmos a divisão *setorializada* da sociedade, e por isso é utilizada entre aspas. MONTAÑO, C. *Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez, 2002; MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014.

Operamos uma pesquisa exploratória de caráter empírico, definimos como recorte de estudo três instituições sociais localizadas no município de São Paulo e que se encontram ativas e atuantes durante o período da pesquisa (2016-2018).

Figura 1 - Síntese da proposta de pesquisa



Fonte: Elaboração própria

Como apresentado anteriormente, o interesse em realizar este estudo resulta de minha experiência acadêmica e profissional fortemente atravessadas pelo trabalho com a comunicação para projetos sociais. Ainda na graduação tive os primeiros contatos com o tema em atividades de extensão universitária, quando ingressei oficialmente no universo do “terceiro setor”, onde me integro como uma profissional especializada no trabalho de comunicação e relações públicas em ONGs, e o qual me permitiu conhecer profundamente o *modus operandi* deste campo.

A escolha desta carreira advém de meu desejo em exercer a atividade de trabalho voltada às problemáticas sociais, e por motivos que pude compreender ao longo da pesquisa, o “terceiro

setor” foi instituído historicamente como o local de trato destas questões em uma complexa relação estabelecida entre sociedade, público e privado como parte de estratégias de crescimento do capital. Assim, na realidade de trabalho nas ONGs pude perceber os impactos destas contradições nas práticas do cotidiano.

Desse modo, os embates e conflitos característicos de um olhar dialético para o objeto, aparecem constantemente tanto em minha relação pessoal com o estudo – visto que me coloco como pesquisadora, mas também como profissional da área – quanto nos resultados encontrados no campo, nas conversas com trabalhadores e nas observações dos discursos das instituições. Um olhar genuíno para estes conflitos, assumindo-os não como algo negativo, mas como parte do processo comunicacional de se relacionar, nos permite uma análise que elimina a concepção de imparcialidade assim como a concepção de que iremos encontrar respostas claras e absolutas sobre o objeto. Na verdade, entendemos a pesquisa como uma abertura de possibilidades para a maior e melhor compreensão do campo e desta realidade, que não se encerra em si, mas cria caminhos para novas perspectivas.

Com este olhar adentramos na etapa empírica da proposta, apontada por Lopes, como as fases de observação, descrição e interpretação. Inicialmente, fizemos uma investigação para identificar instituições com sede no município de São Paulo que autodeclaradamente exercem atividades entendidas no mundo profissional como práticas específicas do campo da comunicação – a isso entendemos como ONGs de comunicação. Tal classificação é complexa dada a novidade do fenômeno, porém assumimos que com o caminhar do projeto estes sentidos se mostrarão mais claros.

O campo das instituições sem fins lucrativos está fortemente marcado no imaginário popular pela atuação em causas como assistência social, educação, saúde e defesa do meio ambiente. Mais recentemente, com a centralidade que as tecnologias da comunicação e informação adquiriram na sociedade, temas deste universo passaram a atravessar as questões sociais e foram incorporados nos discursos e práticas de trabalho nos segmentos filantrópicos. Ficamos interessados, assim, em entender mais sobre como se determina a dinâmica da comunicação quando ela se estabelece como uma *causa social*, e propomos essa investigação no âmbito do binômio comunicação e trabalho.

Para a seleção das ONGs, estabelecemos o seguinte critério: 1) serem constituídas juridicamente como *associações*; 2) estarem baseadas no município de São Paulo; 3) estarem ativas durante o período de realização do estudo; 4) atuarem com a temática da comunicação como *causa social*. O primeiro mapeamento revelou a existência de diversas instituições com este perfil no município. Descartamos, então, aquelas instituídas unicamente como mídias

comunitárias – jornais e rádios – visto que já há uma ampla literatura sobre o tema. Buscávamos organizações com propostas de comunicação que indicassem a inserção em uma conjuntura mais contemporânea no que tange tanto aos aspectos sociais quanto aos comunicacionais.

Dessa forma, o primeiro levantamento resultou na pré-seleção de seis instituições a partir de uma amostragem não-probabilística por escolha racional²⁰. Buscamos compor uma seleção que se enquadrasse no perfil determinado, mas que possuísse particularidades em relação às temáticas e às formas de atuação, permitindo assim resultados empíricos mais variados. Elas diferem em tamanho, origem, proposta, perfil, práticas de trabalho entre outros aspectos.

Tabela 1 – Organizações pré-selecionadas na etapa de definição do objeto

ORGANIZAÇÃO	ATUAÇÃO	POR QUÊ FOI SELECIONADA?
(1)	Tendo como foco a busca da garantia de melhores condições para a vivência plena da infância, conta com uma gama de iniciativas audiovisuais.	A organização ocupa posição de destaque na temática de combate à publicidade infantil, sendo uma das principais referências sobre o tema no país.
(2)	Idealizado por uma figura pública do ramo do entretenimento, atua com a profissionalização de jovens em situação de vulnerabilidade social por meio da formação técnica em audiovisual.	As condições de sua fundação, vinculada à grandes marcas e à grandes empresas de comunicação, a coloca em uma posição de destaque no segmento.
(3)	Organização que tem como foco apoiar o trabalho de professores, gestores escolares e formuladores de políticas públicas na área da educação utilizando ferramentas de comunicação.	Sua vinculação a um dos maiores conglomerados de comunicação do país a coloca em uma posição de destaque no segmento.
(4)	Atua com foco na efetivação do direito humano à comunicação no Brasil, defendendo a luta por uma comunicação democrática e para todos.	A organização é uma grande referência nacional no trabalho de defesa do direito à comunicação.
(5)	Organização que tem o propósito de impulsionar a transformação social na periferia a partir da utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs).	Organização de caráter comunitário, que ganhou expressividade com a indicação do fundador a um prêmio no campo do empreendedorismo.
(6)	Tem como objetivo fomentar a reflexão e a ação sobre a violação aos direitos fundamentais no Brasil por meio da divulgação de informação.	A organização é destaque por seu trabalho de investigação jornalística, já tendo sido reconhecida por grandes prêmios.

Fonte: Elaboração própria

²⁰ POUPART, J. et al. *A pesquisa qualitativa. Enfoques epistemológicos e metodológicos*. Petrópolis: Vozes. 2008.

A partir do levantamento inicial e a pré-seleção de seis instituições, nosso objetivo era ainda de promover uma filtragem para chegar na definição final de três delas para a aplicação do estudo, pois entendemos o número como ideal para o aprofundamento empírico de forma concretizável durante o tempo de desenvolvimento da pesquisa. Para esta etapa, alguns aspectos foram levados em consideração na triagem das instituições:

- Relevância da instituição em seu nicho de atuação;
- Maior possibilidade de acesso à observação, entrevistas com funcionários e documentos oficiais;
- *Website* e redes sociais com uma quantidade significativa de conteúdo disponível para a análise;
- Variedade de *causas*, estruturas organizativas, tamanho, localização e comunicação ‘oficial’.

Um dos códigos que se revelou pertinente neste momento foi também o de origem/fundação das instituições, pois assumimos este aspecto como essencial para expressar diferentes práticas de comunicação e trabalho em cada uma delas. Identificamos que três delas são vinculadas a empresas ou empresários (1) (2) e (3); uma decorre de movimentos sociais (4); uma de vinculação comunitária/periférica (5); e uma de acadêmicos e profissionais da área (6).

Com isso, chegamos por fim na seleção das ONGs (2), (5) e (6) do quadro acima. Vale destacar aqui que não adotamos o método comparativo de análise – nossa proposta foi de apontar como os sentidos identificados se expressam em cada uma das organizações.

Optamos por realizar a pesquisa de maneira confidencial, visando propiciar maior liberdade para descrever os processos assim como analisar as falas dos entrevistados sem gerar comprometimentos para os mesmos. O interessante desta proposta é que ela não personaliza o estudo, ao contrário, estabelece parâmetros para a compreensão de um cenário maior que situa as organizações como representações simbólicas e resultantes de processos que são históricos e sociais.

Trabalhar a análise de forma confidencial foi um desafio metodológico. Após alguns testes para encontrar a melhor forma de situarmos as ONGs, adotamos a distinção por cor como estratégia de apresentação, sendo (2), (5) e (6) descritas respectivamente como LARANJA, ROSA e AZUL, conforme sinalizado no quadro acima. Detínhamos a preocupação de apresentar os resultados sem comprometer o entendimento da leitura, buscando conceber uma construção

textual que permitisse a visualização das características de cada instituição sem maiores distorções entre elas. Adotamos assim a aplicação das cores nos conteúdos gráficos, tendo em vista o estabelecimento de uma narrativa visual que apoiasse a assimilação da análise.

Entendendo que os signos são carregados de sentidos ideológicos, optamos por um conjunto de cores que não remetesse a um valor externo ao que estávamos buscando explicitar – como poderia acontecer se adotássemos as cores azul, verde e amarelo, por exemplo, que simbolicamente remete as retóricas do patriotismo, do nacionalismo e, no atual contexto histórico do país, foram apropriadas pelos discursos dominantes na defesa dos interesses hegemônicos com a máscara do combate à corrupção nos ‘protestos verde e amarelo’. Outro critério foi a seleção de cores com gênero neutro, para evitar as mudanças de sentido como poderia acontecer em casos como: o vermelho e a vermelha.

A partir de então, como estratégia inicial idealizada para a pesquisa de campo, buscamos executar as seguintes técnicas de coleta em todas as instituições: levantamento de dados da comunicação institucional em *websites*, redes sociais, relatórios de atividades, reportagens e outros; entrevistas qualitativas²¹ por meio de um questionário semiestruturado; e a observação participante²² da atividade de trabalho, reuniões de equipe, atividades dos projetos, entre outros.

Nosso maior desafio foi o de alcançar as organizações, estabelecer contato, agendar as primeiras reuniões e oficializar as entrevistas. O diálogo com ROSA se estabeleceu inicialmente por meio da *fanpage* da organização no Facebook. Passaram-nos o contato direto da presidência com quem agendamos uma primeira conversa presencial, na qual firmamos a aprovação para a realização das entrevistas – o aceite da etapa de observação participante dependia da aprovação do conselho, em que a pauta não foi adiante.

Em AZUL, após tentarmos contato com vários funcionários, conseguimos o telefone direto do secretário-executivo. A apresentação do estudo foi levada para a equipe gestora que aprovou a realização de entrevistas e a observação parcial – poderíamos participar das atividades dos projetos, porém não poderíamos participar de reuniões estratégicas de tomada de decisão.

Em LARANJA, tentamos contato com equipes de diferentes departamentos, até termos retorno do responsável pela área de Parcerias que nos recebeu em uma reunião com a presença do superintendente. Solicitamos a aprovação para a realização da observação participante,

²¹ DUARTE, J. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Org.). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação*: Atlas, v. 1, 1ª ed., p. 62-83, 2005.

²² PERUZZO, C. Observação participante e pesquisa-ação. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

decisão que deveria passar pela reunião de conselho da instituição, porém nunca tivemos retorno, sem saber se a pauta foi levada adiante ou se foi negada.

Para as entrevistas qualitativas, selecionamos dentro do corpo de funcionários prioritariamente os gestores e coordenadores, em seguida incluímos conversas e entrevistas com demais trabalhadores, utilizando o roteiro de perguntas semiestruturadas²³, o gravador e o caderno de campo como ferramenta de trabalho. Este último nos ajudou com a coleta de detalhes, interpretações e sentimentos despertados nas visitas e nos encontros. Nele, sistematizamos breves apontamentos acerca de aspectos que assumimos como relevantes para a análise, tais quais: trajeto até o local; principais características da rua e do bairro; fachada do prédio; recepção; circulação de pessoas no local; ambientação; receptividade; disposição das mesas e estações de trabalho; iluminação; e dinâmicas interpessoais.

Todos os entrevistados foram extremamente solícitos e dispuseram de seu tempo de trabalho e vida para colaborar com esta pesquisa. Seus depoimentos tornaram essa investigação possível, apesar das dificuldades encontradas no percurso.

Entendemos que as estratégias da pesquisa empírica são importantes instrumentos de análise da realidade encontrada, especialmente sob a ótica da proposta teórico-metodológica do binômio comunicação e trabalho, no qual pretendemos construir e estruturar nossas percepções sobre as relações nas instituições a partir do próprio trabalhador. Neste sentido, podemos inclusive afirmar que esta pesquisa não é passível de ser executada sem a efetivação desta importante etapa do processo.

1.2.2 Coleta e interpretação de dados

Nossa pesquisa empírica contou com a coleta de dados primários a partir da realização de entrevistas por meio de um roteiro de perguntas semiestruturado e da visita a sede das instituições. Contamos também com a coleta de dados secundários dos *websites* institucionais, redes sociais institucionais, relatórios anuais de atividade, balanços fiscais, reportagens e vídeos que operacionalizaram a análise de discurso e análise de conteúdo. Os quais são considerados: linguagem visual, disposição de conteúdo na *homepage*, apresentação de ‘quem somos’, descrição dos projetos, exposição de logotipos de patrocinadores, contato público, disponibilização de relatórios de atividades e balanços fiscais.

²³ O roteiro completo de perguntas encontra-se no Apêndice desta pesquisa.

Em todas as organizações tivemos a oportunidade de conversar com trabalhadores em cargos de chefia e demais funcionários, tendo sido em entrevistas oficiais ou em conversas informais (não registradas). A entrevista semiestruturada se inicia com o primeiro bloco de perguntas sobre a trajetória profissional do trabalhador, que nos ajuda a entender melhor seu *lugar de fala*, para em seguida adentrarmos nas questões sobre sua função na organização; tempo de cargo; sua visão sobre o trabalho em ONGs, em contraponto a experiências no setor privado e suas rotinas diárias. Essa primeira parte é composta de perguntas sobre vivências individuais e são aplicadas a trabalhadores que ocupam todos os cargos.

O segundo bloco é composto por perguntas que especificam o trabalho com comunicação realizado na organização, no qual nosso objetivo é entender melhor como a instituição e os funcionários enxergam a comunicação; como ela pode ser assumida como uma causa social dentro do universo da filantropia; e o que consideram ser a função da comunicação na instituição.

Os dois últimos blocos são aplicados com trabalhadores em cargos gerenciais, sendo que algumas perguntas podem ser adaptadas nos demais casos. No terceiro bloco falamos do trabalho de gestão da organização, incluindo perguntas sobre formas de financiamento; relacionamento com patrocinadores; estratégias de mobilização de recursos; e também sobre como são feitas as tomadas de decisão; qual o modelo hierárquico e o organograma; e como se dá o relacionamento com a diretoria.

O quarto bloco é composto por perguntas específicas sobre o trabalho na entidade, no qual buscamos entender se há um perfil de funcionários; se há rotatividade/estabilidade; como as diferentes equipes se relacionam; quais são as prescrições das atividades; se existe um modelo organizacional pré-estabelecido; e quais são as políticas de contratação.

Por conseguinte, as condições de produção das entrevistas foram influenciadas por fatores como: se a instituição aprovou ou não a realização da observação; se a entrevista ocorreu dentro ou fora do espaço de trabalho; se o trabalhador tinha ou não um cargo de chefia; se o trabalhador tem ou não dedicação exclusiva; se a solicitação para a entrevista partiu da chefia, entre outros. Nós trabalhamos com um material verbal resultado de uma situação de entrevista que é atravessada por inúmeros fatores que vão desde o conforto do entrevistado com o entrevistador, a presença do gravador, o local onde foi realizada a conversa e o conteúdo que está sendo discutido. Muitos fatores são levados em consideração na análise que não apenas o conteúdo explicitado. Cada situação resulta em um dispositivo comunicacional diferente, e ter a compreensão de que os aspectos do ambiente influenciam diretamente na forma e no conteúdo das respostas da entrevista qualitativa nos faz recorrer a uma proposta de metodologia de análise

que não exclui estes fatores, ao contrário, os assume como relevantes para a interpretação dos dados.

Durante o desenho inicial da metodologia da pesquisa empírica, propusemos como uma das técnicas de coleta a observação participante das atividades de trabalho nas organizações, onde acompanharíamos as rotinas de trabalho no cotidiano por alguns dias em cada uma delas. Essa proposta se mostrou inviável, ora por falta de aprovação, ora por falta de retorno das instituições ao pedido – mesmo quando aprovado previamente. Este cenário certamente impulsionou mudanças na metodologia da pesquisa. Nós tivemos a oportunidade de observar todos os ambientes de trabalho assim como acompanhar alguns processos internos – porém é importante enfatizar que este método não se concretizou como uma observação participante em profundidade das rotinas produtivas, pois não conseguimos coletar dados suficiente para inferir tais resultados.

A observação das situações concretas de trabalho é um instrumento importante para entender as dinâmicas das relações e contrastá-las com os discursos *sobre* o trabalho, portanto sua ausência sem dúvida repercute nas possibilidades de análise. Entendemos que estes obstáculos encontrados no caminho da pesquisa têm impactos para a compreensão do que buscamos atingir em um primeiro momento, porém assumimos que o fato de recebermos um ‘não’ das instituições para determinados pedidos já revela elementos que corroboram para os resultados de pesquisa. Além disso, a necessidade de reconfiguração metodológica é parte integrante do modelo apontado por Lopes, e colabora para reestruturarmos as proposições para as etapas seguintes. Concretamente, este obstáculo resulta em desenvolvermos nossa etapa empírica mais voltada para discursos *sobre* o trabalho do que os discursos *no* trabalho, como aponta Abdallah Nouroudine²⁴.

A dificuldade de diálogo com a organização LARANJA impediu que tivéssemos uma fala oficial da chefia da organização – temos relatos oficiais não registrados e entrevistas com trabalhadores em espaço exterior. Adotamos majoritariamente, portanto, o uso de dados secundários adquiridos em meios digitais, como entrevistas e palestras do presidente e outras campanhas institucionais – essa metodologia se revelou proveitosa e foi também adotada com as outras organizações em seções específicas.

Abaixo, apresentamos as principais estratégias de contato e técnicas de coleta adotadas, apontando as ferramentas específicas para cada uma delas e também como elas são utilizadas.

²⁴ NOUROUDINE, A. A linguagem: dispositivo revelador da complexidade do trabalho. In: SOUZA-E-SILVA, M. C.; Faíta, D. (orgs.). *Linguagem e trabalho: construção de objetos de análise no Brasil e na França*. São Paulo: Cortez, 2002, p. 17- 30.

Tabela 2 - Instrumentos da pesquisa empírica

ESTRATÉGIAS DE CONTATO E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	FERRAMENTAS DE PESQUISA	O QUE FIZEMOS
Levantamento de dados institucionais	<i>Websites</i> institucionais; redes sociais; relatórios anuais de atividade; balanços fiscais; reportagens e vídeo	Buscamos textos de apresentação institucional; fizemos um mapeamento de palavras nos <i>websites</i> ; observamos a dinâmica de disposição dos conteúdos nas redes sociais; analisamos os dados sobre financiamento em relatórios fiscais e auditorias
Estabelecimento de contato	Telefone; e-mail; <i>messenger</i> do Facebook	Contatamos os responsáveis das organizações solicitando uma primeira reunião de apresentação
Reuniões de aproximação	Entrevistas abertas sem o gravador; caderno de campo	Apresentamos a proposta do projeto e solicitamos permissão para a realização de observação e entrevistas.
Observação	Caderno de campo	Visitamos a sede das organizações, observamos a disposição do espaço e das estações de trabalho.
Entrevistas qualitativas	Questionário semi-estruturado; gravador	Realizamos entrevistas em profundidade com trabalhadores e trabalhadores em cargo de chefia

Fonte: Elaboração própria

Para a interpretação dos dados coletados, criamos categorias de análise a partir de critérios que surgiram tanto a partir do estudo teórico quanto da própria vivência da pesquisa empírica. Objetivando identificar elementos característicos das organizações por meio da análise de conteúdo, montamos um mapeamento das palavras mais recorrentes em sua comunicação institucional digital e apontamos como elas são expressivas de sua formação discursiva. Com base nisso, adentramos na análise das categorias, na qual propomos tanto a interpretação dos enunciados “oficiais” quanto dos trabalhadores, tendo sido elencadas: 1) *O que é comunicação? O ponto de vista das organizações*; 2) *Os sentidos neoliberais: negócio social, empreendedorismo, autonomia e protagonismo*; e 3) *O trabalho em defesa de uma causa social*. Retomaremos esta discussão no capítulo de análise.

1.2.3 Informações institucionais das organizações estudadas

Tabela 3 - Descrição das organizações selecionadas

	ROSA	AZUL	LARANJA
Área de atuação	Formação de jovens em educomunicação	Disseminação de informação	Capacitação de jovens em audiovisual
Localização	Distrito periférico da Zona Sul de São Paulo	Distrito da Zona Oeste de São Paulo	Distrito central de São Paulo
O que faz²⁵	Impulsiona o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação – TIC – como estratégia para o acesso e a ampliação de direitos sociais, culturais e econômicos entre jovens e comunidade escolar.	Identifica e torna públicas as situações que violam os direitos fundamentais dos brasileiros por meio de reportagens, jornalismo investigativo, pesquisas e metodologias educacionais.	Promove o desenvolvimento profissional, sociocultural e pessoal de jovens por meio da formação socioeducativa em audiovisual.
Ano de fundação	2011	2001	2003
Perfil dos fundadores	Membros da comunidade	Acadêmicos e profissionais	Empresariado
Perfil do conselho	Ex-educandos	Profissionais da área	Empresários e figuras públicas
Financiamento	1) Prestação de serviços no ramo do audiovisual	1) Prestação de serviços na área de desenvolvimento de pesquisas e formação socioeducativa 2) Doações	1) Doação de empresas (leis de incentivo e investimento direto de recursos)
Receita anual	Não informado	2 milhões em 2017	4 milhões em 2016
Tamanho	Até 10 funcionários	Até 20 funcionários	Até 50 funcionários

Fonte: Elaboração própria

²⁵ Texto extraído e adaptado da comunicação institucional apresentada nos *websites* das organizações.

Figura 2 - ROSA: Ilustração da sede



Fonte: Elaboração própria / Arte: Naíma Saleh

1.2.3.1 ROSA

Apresentação

Fundada em 2011 por um jovem que cresceu em um bairro periférico da Zona Sul do município de São Paulo – mesmo local onde hoje é sediada, a organização ROSA trabalha com a formação socioeducativa para jovens sob a ótica da educomunicação. Em suas próprias palavras, atua com o objetivo de promover direitos econômicos, sociais e culturais da comunidade local por meio do uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs). Seu trabalho ganhou maior visibilidade com a indicação de seu fundador para um prêmio nacional no campo do empreendedorismo social.

Sua região de atuação conta com mais de 600 mil habitantes²⁶, onde 52% da população tem até 29 anos e cerca de 150 mil têm idade entre 16 e 24 anos²⁷ – faixa etária na qual a organização atua. É ainda considerada uma das regiões mais perigosas do município, com alguns dados:

- Em 2013, 5 bairros da Zona Sul (Pq. Santo Antônio, Capão Redondo, Campo Limpo, Jd. Herculano e Parelheiros) concentraram 20% dos homicídios da capital²⁸;
- Nos anos 2000, Parque Santo Antônio, Capão Redondo e Jardim Herculano ficaram conhecidos como “triângulo da morte” pelo alto número de assassinatos;
- 7 dos 15 bairros com maior número de roubos em São Paulo ficam na Zona Sul²⁹.

Identificamos que a trajetória da organização faz parte da história de vida de seu idealizador, que frequentou projetos sociais do bairro como educando durante a infância e adolescência, tendo sido selecionado por uma grande fundação para receber uma bolsa que custeou toda sua formação no ensino superior, no curso de jornalismo. Após a formatura e ainda jovem, abandonou seu emprego formal para investir tempo – e inclusive recursos financeiros

²⁶ Se fosse uma cidade, seria a 29ª maior do país.

²⁷ IBGE. Estimativas populacionais para os municípios brasileiros. 2011

²⁸ R7. Disponível em: <<https://noticias.r7.com/sao-paulo/cincos-bairros-da-zona-sul-concentram-20-dos-homicidios-de-sp-28012014>>

²⁹ VEJA SP. Disponível em: <<https://vejasp.abril.com.br/cidades/confira-os-15-bairros-com-mais-roubos-e-furtos-a-residencias/>>

próprios³⁰ – na criação de um ‘empreendimento social’³¹ que fomentasse o desenvolvimento local de forma socioeducativa e econômica. Mais dois jovens também moradores do bairro foram convidados a incluir a equipe como co-fundadores.

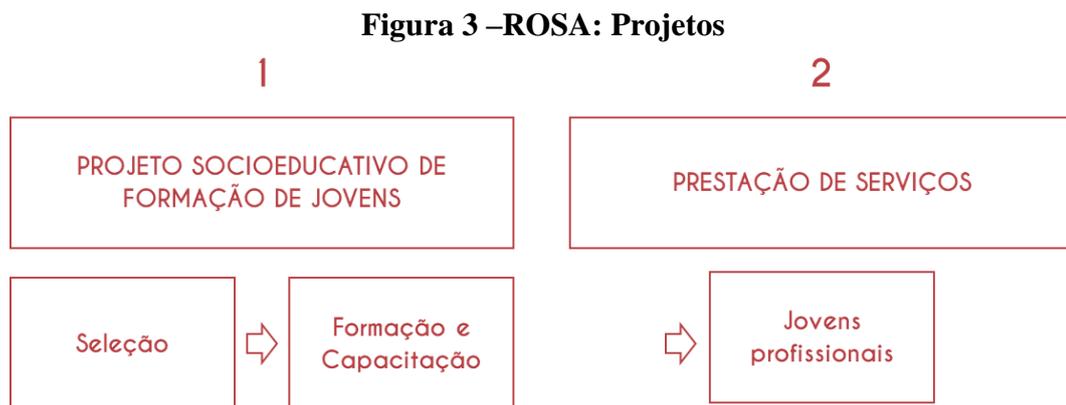
Status Jurídico

Natureza jurídica: Associação Privada - Código 3999

Atividade econômica principal: Atividades de organizações associativas ligadas à cultura e à arte - CNAE 9493600

Atuação

A entidade conduz suas atividades a partir de duas frentes:



Fonte: Elaboração própria

A principal iniciativa da organização é o curso de formação socioeducativa em educomunicação para jovens, que conta com três módulos com duração aproximada de um ano cada. No primeiro ano, são abertas 30 vagas e o curso acontece em formato de oficinas de comunicação e desenvolvimento pessoal aos sábados, nelas são trabalhados tanto os aprendizados técnicos e ferramentais quanto os cognitivos e interpessoais³². No segundo ano, o jovem é incentivado a buscar, fora do bairro, possibilidades profissionais em sua área de interesse com a ajuda de um educador. Por fim, no terceiro ano, o jovem é acompanhado durante

³⁰ Informação de uma entrevista oferecida pelo fundador ao portal de notícias de uma grande fundação empresarial.

³¹ Termo utilizado pela própria organização.

³² Palavras da organização.

três meses por um mentor, visando apresentar o mercado de trabalho e colaborar para sua futura escolha profissional e/ou universitária. A participação nos dois últimos módulos é opcional.

Em paralelo ao projeto principal, a organização atua com a prestação de serviços em diversos campos da comunicação, com o principal objetivo de angariar recursos financeiros. Nessa iniciativa, são envolvidos educandos e ex-educandos já capacitados para atuar em eventos, foto e filmagem, reportagem, edição – entre outros.

Os trabalhos de consultoria e assessoria remuneram os participantes e, com o excedente, retornam como forma de financiamento do projeto socioeducativo.

Estrutura Organizacional

ROSA não está estruturada no modelo tradicionalmente encontrado em associações. Com uma organização que busca mais horizontalidade e participação coletiva³³, a entidade desenvolveu um organograma onde no topo encontra-se o conselho voluntário, formado por ex-participantes do projeto socioeducativo interessados em apoiar a instituição, abaixo está a presidência e a vice-presidência que compõem a diretoria voluntária junto aos diretores sociocultural e financeiro, e em seguida vêm a equipe executiva que atua de forma remunerada fazendo a gestão de outros trabalhadores que atuam pontualmente ou por projeto.

Figura 4 – ROSA: Organograma



Fonte: Elaboração própria

Tal composição, registrada durante o período de 2016-2017, parece estar em constante revisão. Devido ao registro jurídico como associação, a entidade cumpre certas obrigações

³³ Palavras da organização. Tais conceitos serão discutidos na etapa de análise.

legais no que diz respeito à distribuição do organograma, no entanto o conselho e a diretoria afirmam estar em busca de novas formas de auto-organização que mais contemplem sua própria proposta de trabalho.

Atualmente, os cargos da diretoria são voluntários, no entanto, a presidência e a diretoria financeira realizam paralelamente funções na equipe executiva, sendo remunerados para tal.

Estrutura Física

A instituição está instalada em um imóvel ocupado e pertencente à prefeitura de Taboão da Serra, operando como um ambiente autogestionado por uma série de *coletivos* que o utilizam para implantar atividades sociais e culturais. O espaço conta com boa localização no bairro, estando em uma praça próxima a avenida principal, ao terminal de ônibus, ao Centro Educacional Unificado da região e à divisa entre o município de São Paulo e Taboão da Serra.

O edifício é térreo e conta com diversas salas – similares a salas de aula – com as portas voltadas ao pátio do local. A instituição utiliza algumas destas salas para realizar as atividades dos projetos junto aos educandos, para guardar os equipamentos audiovisuais e para realizar reuniões.

Neste espaço não há um escritório no formato tradicional, os funcionários não contam com estações próprias de trabalho.

Financiamento

ROSA não disponibiliza publicamente suas informações financeiras. Em seu *website* não há exposto nenhum relatório ou balanço fiscal, assim como não há exposição de logotipos de empresas. A partir da análise de conteúdo no *website* assim como da etapa de entrevistas, identificamos que parte dos recursos advém da prestação de serviços em assessoria de comunicação como: assessoria de imprensa, criação de conteúdo, edição de vídeo, cobertura de eventos entre outros. Nestes, os profissionais contratados são na maior parte das vezes educandos e ex-educandos do projeto de formação socioeducacional.

A análise de conteúdo nas redes sociais revelou que a instituição também recebeu recentemente o financiamento do edital “Fomento à Cultura da Periferia de São Paulo” da Secretaria Municipal de Cultura do município de São Paulo, visto que o logotipo do edital está exposto em publicações no Facebook.

Comunicação institucional digital

- **Website**

A organização conta com um website com endereço *.org* e foi recentemente reformulado. Relatório anual de atividades e relatório fiscal não estão públicos. O sítio conta com uma comunicação visual moderna, mas é simples na apresentação dos conteúdos. As seções são:

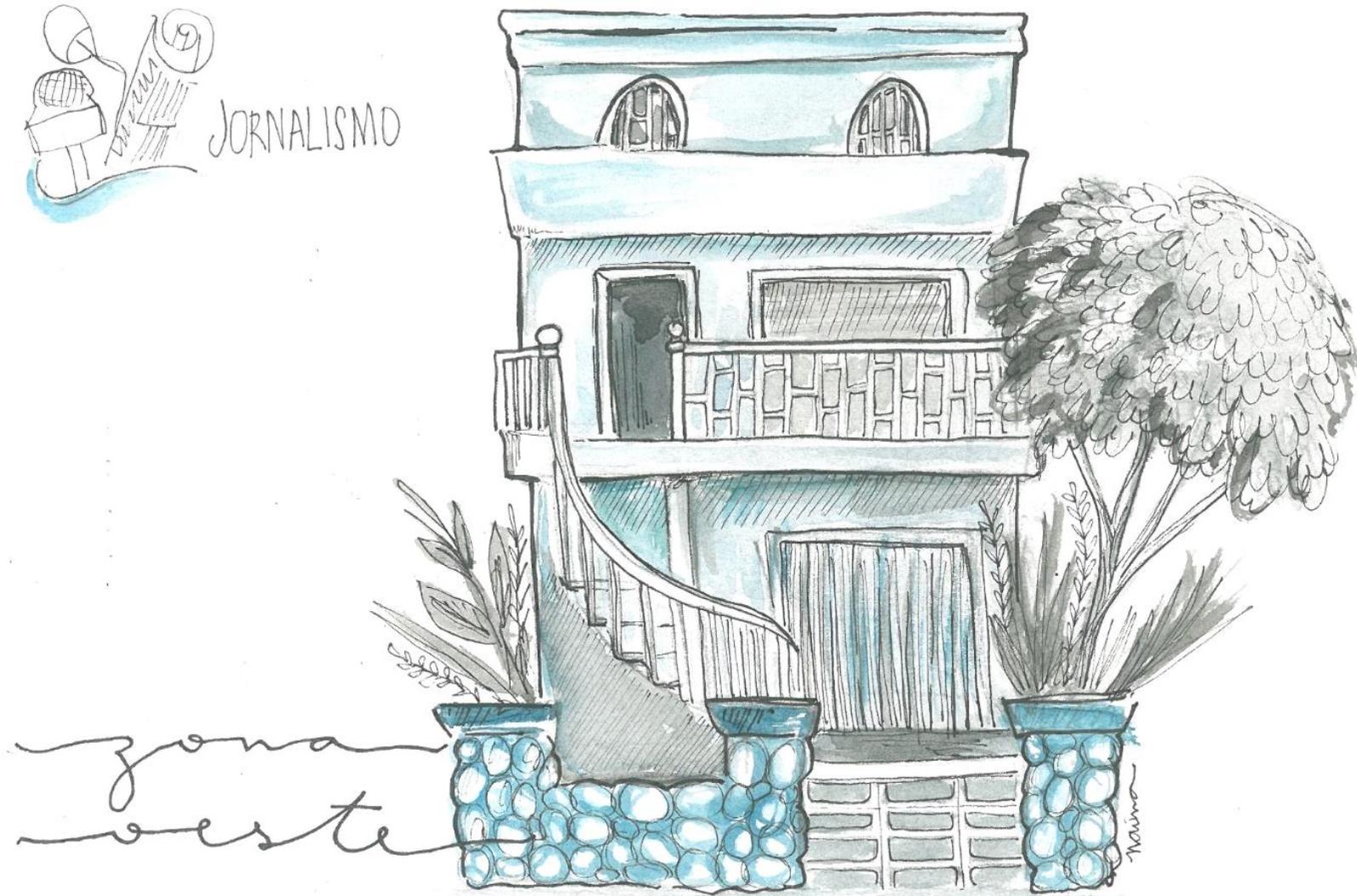
- Quem Somos
Apresentação breve da instituição; manifesto; apresentação do território; apresentação do conselho.
- Projeto
Página simples com apresentação de como o principal projeto da instituição está estruturado.
- Nossos Serviços
Descrição da venda de serviço de assessoria de comunicação; apresentação de alguns projetos já realizados.
- Blog
Alguns posts com notícias criadas pelos educandos, mas está desatualizado desde 2016.
- Contato

- **Redes Sociais**

5.745 Seguidores no Facebook

1.048 Seguidores no Instagram

Figura 5 - AZUL: Ilustração da sede



Fonte: Elaboração própria / Arte: Naíma Saleh

1.2.3.2 AZUL

Apresentação

Nasceu em 2001 por um grupo formado majoritariamente de jornalistas e também cientistas sociais, educadores e acadêmicos, com o objetivo de fomentar o debate sobre a violação de direitos fundamentais de comunidades e trabalhadores no Brasil, especialmente por meio do uso do jornalismo de investigação. Sua sede está localizada em um bairro nobre na Zona Oeste de São Paulo, porém sua atuação se expande e ocorre em âmbito nacional.

Status Jurídico

Natureza jurídica: Associação Privada - Código 3999

Atividade econômica principal: Atividades de associações de defesa de direitos sociais - CNAE 9430800

Atuação

A entidade conduz suas atividades a partir de duas frentes:



Fonte: Elaboração própria

A organização nasceu com o foco primeiro de realizar investigações jornalísticas que promovessem denúncias contra a violação de direitos socioambientais e trabalhistas. O crescimento de sua atividade os levou a expandir o trabalho tanto para a área de pesquisas quanto para a área socioeducativa, na qual atuam com um programa com foco na criação de metodologias dedicadas aos temas dos direitos humanos.

O projeto de educação atua com a proposta pedagógica da multiplicação, no qual os cursos são oferecidos para educadores e lideranças comunitárias em todo o país. Ao todo, já

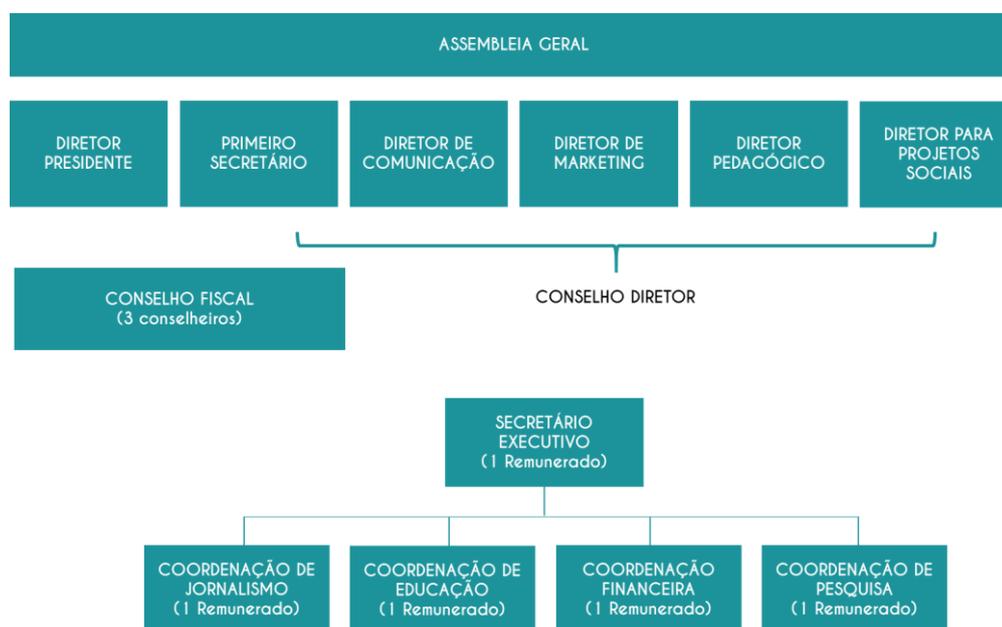
foram formados cerca de 15.500 profissionais. A iniciativa foi reconhecida pelo Prêmio Nacional de Educação em Direitos Humanos do Ministério da Educação.

Estrutura Organizacional

AZUL conta com um organograma estruturado verticalmente, sob regras estabelecidas em estatuto social. Primeiramente, há um quadro associativo voluntário, composto por pessoas físicas e jurídicas divididas entre a) Fundadores e b) Efetivos, que contam com direito a voto na Assembleia Geral, o órgão soberano de deliberação da instituição.

O Presidente voluntário é o idealizador, fundador e principal representante da organização, sendo uma personalidade reconhecida em seu nicho de atuação. Até alguns anos atrás, o presidente ocupava também o cargo de secretário-executivo, posto assumido agora pelo coordenador da área de pesquisa – que acumula ambos os cargos.

Figura 7 – AZUL: Organograma



Fonte: Elaboração própria

Estrutura Física

A organização está instalada em uma casa alugada especificamente para funcionar como sede, localizada em um bairro de classe média alta da Zona Oeste de São Paulo. O local não

conta com sinalização externa e fica em uma rua residencial, sendo impossível identificar pelo lado de fora que ali opera um espaço comercial.

O distrito onde a organização se encontra é central no município, com fácil acesso de transporte público, e conta com uma estimativa populacional de mais de 110 mil habitantes. O local é um sobrado. No andar de baixo, encontra-se a sala de entrada, onde estão instaladas as estações de trabalho de todos os funcionários que não detêm cargos de gestão – dependendo da época do ano, o local conta com até aproximadamente dez funcionários. A sala está localizada ao lado de uma cozinha compartilhada.

No andar de cima, há pequenas salas, uma utilizada exclusivamente pelo presidente e pelo secretário-executivo, e outra onde ficam os coordenadores. Uma sala grande neste andar é utilizada para reuniões e também como depósito de arquivos.

Financiamento

A organização deixa pública sua política de financiamento que, resumidamente, inclui: não aceitar doações de empresas e pessoas que tenham recebido denúncias por trabalho escravo e que tenham sido citadas em denúncias de degradação ambiental e formas de exploração social e trabalhista por, pelo menos, um ano; o diretor geral é proibido de comprar e vender ações em âmbito particular; o programa de jornalismo não aceita financiamentos públicos, mas o de educação sim; as verbas públicas não podem ultrapassar 30% do total do orçamento da organização; as palestras e as informações solicitadas por órgãos e atores do Estado, instituições educacionais, imprensa, organizações e movimentos sociais não são cobradas.

As fontes de financiamento são múltiplas. Conta com convênios firmados com agências da Organização das Nações Unidas; recebe apoio de instituições europeias e norte-americanas, assim como de fundações brasileiras; tem convênios públicos nos projetos socioeducativos; recebe doações de pessoas físicas e jurídicas; e também tem patrocínios e anúncios. Sua captação de recursos anual gira em torno de dois milhões de reais.

AZUL não conta com uma política de contrapartida de imagem para as marcas apoiadoras, assim a comunicação institucional não expõe logotipos de empresas. Mas, a lista de nomes de todas está exposta na seção de Transparência no *website*. Todos os processos financeiros e os projetos são auditados e publicados.

Comunicação institucional digital

- **Website**

A organização conta com um domínio *.org* e agrega cerca de 194,7 mil acessos mensais. O sítio é bastante completo e sofreu algumas alterações visuais durante os dois anos de realização da pesquisa – o que indica a preocupação em modernização da linguagem. A barra de menu contempla as áreas:

- Quem somos

A área conta com a apresentação da *missão* institucional; texto de apresentação; explicação em detalhes sobre como os projetos são estruturados.

- Equipe

Em equipe são publicados os nomes, fotografias, currículos e e-mails de todos os membros da equipe executiva; apenas os nomes dos membros do conselho; e os nomes, currículos e e-mails de todos os colaboradores eventuais.

- Prestação de contas

O link para a área de prestação de contas não está presente no menu superior, mas pode ser encontrado dentro da área de “quem somos” e também no menu inferior. Estão públicos todos os relatórios anuais de atividades entre 2012 e 2017; a política de financiamento; o nome das empresas doadoras/contratantes de serviços; e o balanço patrimonial de 2011 a 2016.

- Doações *online*

O link para a área de doações não está presente no menu superior, mas pode ser encontrado no menu inferior.

- Projetos

Os projetos são divididos em três botões diferentes com destaque no menu para cada uma das áreas: jornalismo, pesquisa e educação.

- Contato

São disponibilizados endereços, diversos telefones, e-mail e contato para imprensa.

- **Redes sociais**

194.543 mil Seguidores no Facebook

10,6 mil Seguidores no Instagram

3,4 mil Seguidores Youtube

Figura 8 – LARANJA: Ilustração da sede



Fonte: Elaboração própria / Arte: Naíma Saleh

1.2.3.3 LARANJA

Apresentação

LARANJA é uma organização localizada na cidade de São Paulo, na Zona Central. Foi fundada em 2003 por uma figura pública do ramo do entretenimento, e declara ter como missão a promoção do desenvolvimento profissional, sociocultural e pessoal de jovens por meio do audiovisual. Tem como metodologia de trabalho a formação profissionalizante de 150 jovens por ano, com idade entre 17 e 20 anos, que se encontram em situação de vulnerabilidade social e econômica.

A instituição declara ter a criatividade, a responsabilidade, a solidariedade e a transparência como valores, os objetivos de “proporcionar aos jovens oportunidades de trabalho em que eles se realizem e conquistem sua independência, oportunidades de serem ativos em processos de transformação social e oportunidades de expressar sua visão de mundo e acessar a cultura em sua diversidade” e a visão de “um mundo de oportunidades ampliadas, no qual jovens vivenciem o audiovisual como elemento de transformação.”³⁴

Status Jurídico

Natureza jurídica: Associação Privada - Código 3999

Atividade econômica principal: Ensino de arte e cultura não especificado anteriormente - CNAE 8592999

³⁴ Texto extraído e adaptado da comunicação institucional apresentada no *website* da organização.

Estrutura Organizacional

Figura 9 – LARANJA: Organograma



Fonte: Elaboração própria

Estrutura física

A instituição conta com um espaço alugado e é dividida em duas partes: a área de execução dos projetos e o escritório administrativo. O local foi construído nos anos 1940 para abrigar uma antiga fábrica de automóveis e, quando foi alugado pela organização social, passou por reformas de adaptação.

Quando fomos recebidos, tivemos autorização apenas para conhecer a área dos projetos. Com 3.500 metros quadrados, segundo os representantes, o local funciona em uma espécie de galpão, feito de tijolos aparentes com divisórias, onde cada sala é dedicada a uma oficina específica.

São 2 estúdios de filmagem, 1 marcenaria, 1 estúdio de áudio, 1 biblioteca com cerca de 6 mil itens no acervo e outras salas de aula.

Do lado de fora da rua, é possível ver apenas um grande muro e não há placas de sinalização que indiquem o espaço.

Financiamento

LARANJA adota o financiamento por meio das leis de incentivo FUMCAD - Fundo Municipal da Criança e do Adolescente, Lei Rouanet / PRONAC - Programa Nacional de Apoio à Cultura; doações de pessoas físicas e jurídicas; e apoio de empresas com a prestação de serviços.

No topo com destaque no *website*, há a exposição de logomarcas das empresas mantenedoras, sendo um banco e duas empresas de tecnologia. Há também as marcas do Ministério da Cultura como contrapartida do edital da Lei Rouanet. Algumas empresas como cinemas, marcas de roupa e universidades aparecem como “organizações madrinhas”, não ficando claro sua função na instituição.

O relatório fiscal apresenta que há conta com aplicações financeiras em fundos de renda fixa CBD.

Comunicação institucional digital

- **Website**

A organização conta com um domínio *.org* e com um acesso médio de 6.500 visitantes mensais. Dentro do período de dois anos da pesquisa, o sítio sofreu uma reformulação visual e atualmente conta com mais informações públicas da instituição do que anteriormente.

A *home* tem uma linguagem estética que dialoga com as tendências visuais atuais para *websites*.

O primeiro destaque no topo da página, acima da barra de menu, é para a exposição dos logotipos dos mantenedores, área de educando, fale conosco e ícones das redes sociais (Facebook, Youtube, Instagram e Twitter).

A barra de menu é composta pelos itens:

- Sobre

Aqui, há os subitens: relatório de atividades, linha do tempo, parceiros e auditorias. Os relatórios de atividades públicos são os de 2014 a 2016 e as auditorias fiscais de 2004 a 2016;
- Formação audiovisual

Infográficos apresentam a estrutura do curso de formação em audiovisual. Destaques para as habilitações: áudio, direção e arte, direção de fotografia, produção, pós-produção.
- Articulação cultural

Apresentação das parcerias entre a organização e outras iniciativas/empresas de cultura, como por exemplo cinemas, teatros etc.
- Notícias e vídeos
- Contrate
- A área de contato conta apenas com um formulário de envio. Não estão públicos os contatos e o endereço da instituição.
- Apoio

A área de apoio é simples na apresentação dos conteúdos, e é dividida por categorias de doação: parceiros mantenedores, organizações madrinhas de núcleo, organizações madrinhas de oficina.

- **Redes sociais**

64.109 Seguidores no Facebook

9.748 Seguidores no Instagram

9.330 Seguidores no Twitter (desatualizado desde 2016)

Apresentaremos em seguida o capítulo *II Linguagem, 'Comunicação e Trabalho' e Discursividades*, com a exposição dos debates respectivos ao campo da comunicação.

II LINGUAGEM, 'COMUNICAÇÃO E TRABALHO' E DISCURSIVIDADES

A questão da comunicação é o outro.

Dominique Wolton, Informar não é comunicar.

O campo científico da comunicação é constituído por uma vasta gama de abordagens teóricas e metodológicas, que refletem a amplitude de temas e a complexidade de olhares possíveis para analisá-los. As teorias da comunicação emergiram em consonância com a criação de ferramentas de informação, como o telégrafo, o rádio e o cinema, todos resultantes dos processos de acumulação de capital, de industrialização e urbanização. Devido a esta magnitude, os estudos ora convergiam ora divergiam, estabelecendo-se assim grandes correntes teóricas que apontam para caminhos diferentes no trato da comunicação.

Para citar alguns dos maiores expoentes desta dicotomia, temos de um lado a tradição americana, que a partir da observação dos efeitos dos meios de comunicação no público deu origem à Escola Funcionalista, e de outro a tradição europeia, que ficou marcada pelo estudo crítico aos meios de produção com a formação da Escola de Frankfurt. Nessa acepção, de um lado “o indivíduo tomado como massa ou como corpo biológico que responde a estímulos não pensa por si”³⁵ do outro ele “é manipulado pelo poder que emana dos meios de comunicação”³⁶, dois polos dicotômicos que manifestam posturas diferentes ao encarar as mídias, porém que assumem a posição do sujeito da mesma forma – passiva no processo comunicacional.

Podemos inferir ainda, ao menos dois aspectos importantes desta observação: 1) o estabelecimento de visões que se apresentam diametralmente opostas impossibilitam a realização de uma análise equilibrada e, portanto, mais concreta e fidedigna da realidade; 2) as principais teorias do campo inserem no elemento tecnológico, e não no sujeito, a potencialidade da discussão.

Tais aspectos nos levam a refletir sobre a importância de explicitar de que comunicação estamos falando na presente pesquisa ou, em outras palavras, qual olhar para a comunicação e qual discurso sobre a comunicação pretendemos adotar. De antemão, recorreremos a abordagens que inserem na *relação humana* e não no consumo tecnológico à problemática da comunicação,

³⁵ FIGARO, R. Atividade de Comunicação e Trabalho. In: *Revista Trabalho, Educação e Saúde*. V.6, n.1, p. 107-145, mar./jun. 2008, p.111.

³⁶ *Ibidem*.

e também buscamos fazê-lo dialeticamente, ressaltando (e não omitindo) as contradições que se revelam nas teorias e na sua relação com o objeto.

2.1 Linguagem, pensamento e trabalho na constituição do ser social

Partimos diretamente do entendimento de que “linguagem, pensamento e trabalho: esta a trilogia que se manifesta na origem da sociedade humana”³⁷ o qual, a partir da elaboração desta ideia, vamos da tríade ao binômio, dando destaque à comunicação (que engloba em si as noções de linguagem e pensamento) e falamos, por fim, em Comunicação e Trabalho.

Adotamos, como ponto de partida, as noções introduzidas por Marx e Engels em seu texto clássico³⁸, no qual associam a construção do homem em sociedade à sua capacidade de exercer uma ação consciente no mundo – consciência essa que só pode vir acompanhada da linguagem. Tratamos aqui do desenvolvimento cognitivo e da capacidade de pensar em concomitância ao desenvolvimento da capacidade de falar, que se estabelecem e se ampliam nesta inter-relação do homem com seu ambiente, seus pares e consigo mesmo. O entendimento é de que “a linguagem é a consciência real, prática”³⁹, sendo a linguagem a materialização da consciência enquanto produto social, resultado dessa interação no processo de sociabilização.

No campo de estudos de consciência e linguagem, partimos de uma linha teórica originada em autores como Bakhtin/Volóchinov, Leontiev e Vygotsky, que também assumem a linguagem como um processo essencial para a formação do homem enquanto ser pensante e capaz de formar conexões. Ao realizar esta ação consciente, o homem modifica e é modificado pelo meio, o que promove uma relação dialética que resulta na *construção* do sujeito e, conseqüentemente, da sociedade. É apenas na relação ativa com a vida que ocorre o processo de humanização, no qual o indivíduo se desloca do animal ao racional, em um movimento circular de alcance da consciência que constrói o *ser* e o *social*.

Vygotsky⁴⁰ ao tratar da formação do pensamento desde a infância, associa a origem da consciência à capacidade humana de atribuir significado ao mundo e, com isso, comunicar-se através da palavra. Este aprendizado não é menos individual do que é sócio histórico, sendo o próprio sujeito, seu pensamento e aquilo que verbaliza, resultados deste processo. Por esse motivo, a linguagem aqui não é tida como neutra, ela é, segundo Fiorin, “uma instituição social,

³⁷ BACCEGA, M. A. *Comunicação e linguagem: discurso e ciência*. São Paulo: Moderna, 1998, p.16.

³⁸ MARX, K, ENGELS, F. *A ideologia alemã*. São Paulo; Boitempo, [1932] 2007.

³⁹ *Ibidem*, p.34.

⁴⁰ VYGOTSKI, L. S. *Pensamento e linguagem*. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

o veículo das ideologias, o instrumento de mediação entre os homens e a natureza, os homens e os outros homens”⁴¹.

Unimos essa perspectiva da linguagem como elemento ontológico da constituição do sujeito à concepção defendida por alguns autores clássicos que assumem a categoria *trabalho* como essencial e, principalmente, determinante para o movimento que o homem faz em direção à humanização – deslocamento do animal ao racional e, acima de tudo, social. Nesta acepção, o trabalho assume papel central, o que pode ser visto na literatura clássica desde Hegel, passando por Smith, e ganhando um caráter particular sob o olhar de Marx e Engels ao defenderem o trabalho como o motor da sociedade.

A produção da vida, tanto da própria, no trabalho, quanto da alheia, na procriação, aparece desde já como uma relação dupla – de um lado, como relação natural, de outro como relação social –, social no sentido de que por ela se entende a cooperação de vários indivíduos, sejam quais forem as condições, o modo e a finalidade.⁴²

Leontiev elabora o conceito de atividade, considerando-a uma unidade na qual ocorrem as relações de reciprocidade entre sujeito e objeto em um processo de constituição social. Para o autor, o trabalho se revela como a ação exata para o aparecimento da consciência humana, pois propicia essa interação:

No trabalho os homens entram forçosamente em relação, em comunicação uns com os outros. Originariamente, as suas ações, o trabalho propriamente, e sua comunicação formam um processo único. Agindo sobre a natureza, os movimentos de trabalho dos homens agem igualmente sobre os outros participantes na produção. Isto significa que as ações do homem têm nestas condições uma dupla função: uma função imediatamente produtiva e uma função de ação sobre os outros homens, uma função de comunicação.⁴³

Assim, a consciência é produto material, tratando o psiquismo como um reflexo subjetivo de uma realidade objetiva.

Nesta abordagem, o trabalho não é entendido apenas em sua funcionalidade economicamente produtiva, ao contrário, tal definição reducionista é justamente resultado do processo de apropriação do trabalho pelo capital, que submete o sujeito ao trabalho alienante,

⁴¹ FIORIN, J. L. *Linguagem e ideologia*. 6. ed. São Paulo: Editora Ática, 1998, p.6.

⁴² MARX, K, ENGELS, F. *A ideologia alemã*. São Paulo; Boitempo, [1932] 2007, p.34.

⁴³ LEONTIEV, A. *O Desenvolvimento do Psiquismo*. São Paulo: Centauro, 2004, p.92.

ou seja, aquele que reduz o aspecto de autocriação do homem e afasta sua ação no mundo da construção de sua consciência.

Para nós, o entendimento de relação como comunicação apresentada por Leontiev é extremamente importante para auxiliar o estudo do trabalho no campo da comunicação. É a partir desta compreensão de trabalho como atividade humana que se constrói a associação intrínseca entre comunicação e trabalho.

2.2 Binômio ‘comunicação e trabalho’ e ergologia: abordagens teórico-metodológicas

Os conceitos acima apresentados, que entendem relação como o ato de comunicação, e linguagem e trabalho como atividades essencialmente humanas, são primordiais para auxiliar o estudo do mundo do trabalho dentro do campo científico da comunicação. Para Maria Cecília Souza-e-Silva, “as várias práticas científicas que têm por objeto o *trabalho* se constituem a partir de pontos de vista específicos”⁴⁴, os quais carregam em si substratos teóricos que partem das mais diversas áreas, como a economia, a sociologia, a psicologia, entre outros. Como mostramos anteriormente, o campo da comunicação por si só se institui num emaranhado de perspectivas, nosso *lugar de fala* é, portanto, múltiplo. Assim, integrar a temática do trabalho a este debate configura um desafio que demanda um mergulho epistemológico.

Para nós, a comunicação e o trabalho são aspectos constitutivos do *ser* assim como são objetos de pesquisa. Claudia Rebechi recorre à Vera França e indica que “na tentativa de conhecer os objetos da comunicação, existe uma articulação entre o que é evidenciado pela necessidade de delimitação do objeto e pelos saberes disponíveis na sociedade”⁴⁵, pontuando a importância de encontrarmos elementos na sociedade que possam ser analisados pelo olhar da comunicação, sem desconsiderar os conhecimentos científicos existentes no campo para essa construção.

⁴⁴ SOUZA-E-SILVA, M. C. A dimensão linguageira de situações de trabalho. In.: SOUZA-E-SILVA, M. C.; FAÏTA, D. (Orgs.). *Linguagem e trabalho: construção de objetos de análise no Brasil e na França*. São Paulo: Cortez Editora, 2002, p.63.

⁴⁵ FRANÇA, V. O objeto da comunicação/A comunicação como objeto. In: HOHLFELDT, A et. Al (org.). *Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências*. Petrópolis: Vozes, 2007, p. 42-43 apud REBECHI, C. N. *Prescrições de comunicação e racionalização do trabalho: os ditames de relações públicas em diálogo com o discurso do IDORT (anos 1930-1960)*. Tese [Doutorado em Ciências da Comunicação] - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. 2014, 62.

Esse processo de conhecer o objeto da comunicação, segundo nosso olhar, exige a necessidade de problematizar questões que são dadas pela atuação do homem e suas relações com outros seres humanos na sociedade. O mundo do trabalho, sob esta ótica, surge como um lugar privilegiado para pensar a comunicação.⁴⁶

Assim, para integrar estes temas dentro de um paradigma que se estruture de forma coerente, adotamos a abordagem teórico-metodológica do binômio comunicação e trabalho concebida por Figaro⁴⁷, que delimita o conceito ao posicionar-se criticamente frente aos campos instituídos da comunicação e do trabalho – “o que interessa à abordagem de comunicação e trabalho é a compreensão de que a realidade está na linguagem por meio do percurso sócio-histórico e cultural da experiência humana”⁴⁸. Comunicação e trabalho são compreendidos assim como um par que permite problematizar as formas de expressão da comunicação nas relações interpessoais e na sociedade, já que para nós o trabalho é parte constitutiva desta realidade como atividade intrinsecamente humana – “entendemos o sujeito da comunicação como sujeito em atividade de trabalho”⁴⁹. É este olhar que nos permite instituir nosso problema de pesquisa, ou seja, o objeto empírico, caso contrário ele não existiria. A própria teoria sobre comunicação e trabalho abre a possibilidade de vislumbrarmos nas relações instituídas nas organizações um elemento passível de observação no campo da comunicação.

Aqui, não apenas o trabalho é conceituado em um sentido amplo e ontológico, mas também a comunicação. Para corroborar com esse pensamento, Wolton nos auxilia a diferenciar a comunicação e a informação: “A informação é a mensagem. A Comunicação é a relação, que é muito mais complexa”⁵⁰. Não podemos, portanto, reduzi-la aos meios e às tecnologias, mas é preciso encara-la como relação, onde história, política e cultura têm um papel primordial.

Como sabemos, a contemporaneidade carrega como principal símbolo a inovação técnica, considerada a marca da nova era, dos modos de viver e de se relacionar. Tais transformações tornam-se tangíveis no contato com a mercadoria, mas é no âmbito da produção que elas acontecem, ou seja – no mundo do trabalho. Tanto os discursos hegemônicos do

⁴⁶ REBECHI, C. N. Prescrições de comunicação e racionalização do trabalho: os ditames de relações públicas em diálogo com o discurso do IDORT (anos 1930-1960). *Tese* [Doutorado em Ciências da Comunicação] - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. 2014, p.62.

⁴⁷ FIGARO, R. *Comunicação e Trabalho: estudo de recepção – o mundo do trabalho como mediação da comunicação*. São Paulo: Anita/FAPESP, 2001; FIGARO, R. *Relações de comunicação no mundo do trabalho*. São Paulo: Annablume, 2008; FIGARO, R. Atividade de Comunicação e Trabalho. In: *Revista Trabalho, Educação e Saúde*. V.6, n.1, p. 107-145, mar./jun. 2008.

⁴⁸ FIGARO, R. Atividade de Comunicação e Trabalho. In: *Revista Trabalho, Educação e Saúde*. V.6, n.1, p. 107-145, mar./jun. 2008, p.113.

⁴⁹ *Ibidem*, p.115.

⁵⁰ WOLTON, D. *Informar não é comunicar*. Porto Alegre: Sulina, 2010, p.12.

mercado, quanto algumas das maiores correntes das teorias da comunicação, têm desconsiderado este aspecto e focado o entendimento dos processos comunicacionais apenas na relação de consumo tecnológico, o que convenientemente invisibiliza os processos produtivos e, em consequência, a própria classe trabalhadora.

Decerto, não é apenas no campo das comunicações que se tentou – e ainda se tenta – declarar a irrelevância do trabalho. Rafael Grohmann desvela como o conceito de classe social foi gradativamente sendo corrompido no campo teórico da comunicação desde a ascensão do paradigma funcionalista de Lazarsfeld, passando a ser utilizado como sinônimo de ‘poder de consumo’ e ‘nível socioeconômico’, a partir de uma concepção de classe advinda das formulações weberianas⁵¹. Tal acepção não assume o *ser* enquanto indivíduo que trabalha/produz, mas sim enquanto indivíduo que consome, assim a comunicação passa a olhar apenas para o objeto resultante desta associação entre pessoa e mercadoria em uma relação mediada por instrumentos de comunicação e informação.

Nos anos 1990, teóricos de diversos campos do saber discutiam a possibilidade do fim do trabalho ao destacarem justamente as transformações tecnológicas e a nova divisão internacional dos mercados como o motor para esse desaparecimento. No caminho contrário, Ricardo Antunes busca atestar a centralidade do trabalho em nossa sociedade ao ratificar que as mudanças ocorrem primeiramente no âmbito da produção:

Portanto, em vez da substituição do trabalho pela ciência, ou ainda da substituição da produção de valores pela esfera comunicacional, da substituição da produção pela informação, o que se pode presenciar no mundo contemporâneo é uma maior inter-relação, uma maior interpenetração entre as atividades produtivas e as improdutivas, entre as atividades fabris e de serviços, entre atividades laborativas e as atividades de concepção, que se expandem no contexto da reestruturação produtiva do capital. O que remete ao desenvolvimento de uma concepção ampliada para se entender sua forma de ser do trabalho no capitalismo contemporâneo, e não à sua negação.⁵²

O mundo do trabalho é o local de construção das relações, mediações e acima de tudo de formação do sujeito e sua subjetividade, e é olhando para o indivíduo enquanto produtor desta realidade, através da execução de seu trabalho, que abraçamos a ergologia como proposta que assume o direcionamento da pesquisa para as atividades concretas do ofício cotidiano. Em outras palavras, a ergologia volta-se para a execução do trabalho em seu ambiente, entendendo-

⁵¹ GROHMANN, R. As classes sociais na comunicação: sentidos teóricos do conceito. *Tese* [Doutorado em Ciências da Comunicação] - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. 2016, p.168.

⁵² ANTUNES, R. *O caracol e sua concha: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2005, p.37.

o como uma atividade em constante renovação. Yves Schwartz e Louis Durrive⁵³ apontam o indivíduo como produtor de sentidos, ao sempre criar soluções para as situações cotidianas a partir da renormalização de suas funções. Ele conhece a prescrição, mas também tem a sua própria experiência e conhece a realidade concreta, tendo consciência de que muitas vezes estas não coincidem, assumindo a necessidade de agir a partir de uma ação alternativa à norma para melhor executar suas tarefas.

O trabalho, por essa concepção, se institui resultante do encontro das normas prescritas – os saberes formalizados – com a subjetividade do sujeito (*corpo-si*) – os saberes investidos. As técnicas de trabalho não são vistas como neutras, elas refletem decisões sócio-políticas endossadas por valores e crenças do *corpo-si*, que é formado por uma memória que é própria, mas também é do mundo.

Para Figaro⁵⁴, a proposta expõe a dialética entre o micro e o macrosocial, pois assume as estruturas do mundo do trabalho submetidas à ordem hegemônica sem excluir a potência de ação individual do trabalhador, compondo uma conceituação ousada de análise do objeto. A atividade voltada à produção resulta em *um corpo* que faz uso de si quando se coloca como ativo nos processos, mas também *um corpo* que faz uso de si pelos outros na venda da força de trabalho.

Para os autores, a ergologia não apenas olha para a atividade com o objetivo de realizar análises conjunturais, mas também assume a potência de intervir na realidade do trabalhador, impulsionando uma transformação em direção a melhores condições de trabalho. Na prática, pesquisas pautadas nessa abordagem sugerem um alinhamento entre o diagnóstico das experiências de vida e de trabalho a partir do ponto de vista de sua própria atividade e os conceitos cientificamente estabelecidos no campo de estudos do trabalho, mesmo estes estando em constante atualização.

Interessa-nos muito esta perspectiva que entende o sujeito como ativo no processo de trabalho, mesmo em atividades que a princípio aparentam ser extremamente mecânicas. Para a ergologia, a ação humana do trabalho é a ação de gerir a si mesmo e de gerir as contradições das situações de trabalho economicamente produtivo ou não. Essa dialética também aparece na literatura de Antunes que aponta a possibilidade de criação de novos sentidos resultantes destas polarizações:

⁵³ SCHWARTZ, Y; DURRIVE, L. (org.). *Trabalho e Ergologia: conversas sobre a atividade humana*. Niterói: EDUFF, 2007.

⁵⁴ FÍGARO, R. *Relações de comunicação no mundo do trabalho*. São Paulo: Annablume, 2008.

E essa contraditória processualidade do trabalho, que emancipa e aliena, humaniza e sujeita, libera e escraviza, converte o estudo do trabalho humano numa questão crucial de nosso mundo e de nossas vidas neste conturbado século XXI, cujo desafio maior é dar sentido autoconstituente ao trabalho humano e tornar nossa vida fora do trabalho também dotada de sentido.⁵⁵

Essa leitura acerca do mundo do trabalho expressa um lugar rico de produção e circulação de saberes que nos permitem olhar para o trabalhador, enxergando-o como um elemento fundamental nos processos sociais e históricos de transformação da vida e do mundo, pois são as mudanças no âmbito dos processos produtivos que impulsionam as demais.

2.3 Discurso, a ligação entre linguagem e ideologia

Entendemos o discurso como a forma de expressão do sujeito a partir de um processo que é social, cultural e histórico – que atravessa a si e ao outro em uma inter-relação. Em sua etimologia, a palavra discurso carrega os sentidos de curso, percurso e movimento, sendo o discurso portanto a palavra em movimento⁵⁶. Como enfatiza Helena Brandão, é o “o ponto de articulação dos processos ideológicos e dos fenômenos linguísticos”⁵⁷.

Na contramão dos estudos da linguística estrutural, que adotou o pensamento de que a língua é objeto/instituição e a fala é individual, se desenvolveu toda uma corrente teórica de abordagem crítica que redireciona o objeto da fala ao texto, mais precisamente ao discurso, e entende o homem como um ser produtor de discursos ao apontar que a língua é viva e se dá no contexto – ela não é um sistema abstrato, mas sim um sistema em relação com o mundo. Assim, a fala do indivíduo não pode ser dissociada de seu sentido histórico dentro da língua, e por isso ambas podem ser assumidas como instituições sociais.

A fala, enquanto uma atividade do corpo humano é a exteriorização do discurso. Segundo Fiorin, ela “é o ato concreto, momentâneo e individual de manifestação da linguagem.”⁵⁸. Dá-se aqui especial relevância ao discurso, que é “a materialização das formações ideológicas”⁵⁹, o local onde claramente se expressa o trajeto histórico e material da linguagem.

⁵⁵ ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. [2.ed. 10.reimpr. rev. e ampl.] São Paulo: Boitempo, 2009, p.12.

⁵⁶ ORLANDI, E. *Análise de discurso: princípios e procedimentos*. 4. ed. Campinas: Pontes, 2002.

⁵⁷ BRANDÃO, H. *Introdução à análise do discurso*. 2ª ed. rev. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2004, p.11.

⁵⁸ FIORIN, J. L. *Linguagem e ideologia*. 6. ed. São Paulo: Editora Ática, 1998, p.12.

⁵⁹ *Ibidem*, p.41.

A aprendizagem linguística, que é a aprendizagem de um discurso, cria uma consciência verbal, que une cada indivíduo aos membros de seu grupo social. Por isso, a aprendizagem linguística está estreitamente vinculada à produção de uma identidade ideológica, que é o papel que o indivíduo exerce no interior de uma formação social.⁶⁰

Surge assim, nos anos de 1960, a análise do discurso (AD) como campo que renova, adapta e ressignifica as trajetórias da linguística, do materialismo histórico e da psicanálise em uma união que, “reunindo estrutura e acontecimento a forma material é vista como o acontecimento do significante (a língua) em um sujeito afetado pela história”⁶¹. A análise revela que a formação discursiva se fabrica como parte de determinado discurso, processo no qual também forma o próprio agente do discurso em um efeito cíclico. Para Fiorin, “se, do ponto de vista genético, as formações ideológicas materializadas nas formações discursivas é que determinam o discurso, do ponto de vista da análise, é o discurso que vai revelar quem é o sujeito, qual é sua visão de mundo”⁶².

Apoiamo-nos na obra de Volóchinov que, apesar de anterior ao surgimento das teorias do campo da análise do discurso, mostrou-se precursora para este debate, oferecendo as bases para as discussões sobre fala, enunciação e discurso. Para o autor, todo signo é ideológico e tudo o que é ideológico possui um significado que remete a algo fora de si⁶³, elementos incorporados no processo de aquisição da consciência e que inserem a linguagem dentro de um contexto de discursividade que é social e histórica. Dessa abordagem parte a concepção de que a materialidade da ideologia está no discurso e se revela na língua, em uma tríade língua-discurso-ideologia.

O significado de uma palavra e as escolhas por trás da composição de uma frase nunca existem por si mesmo, elas são reveladoras de sentidos externos ao próprio enunciador – “na medida em que o homem é suporte de formações discursivas, não fala, mas é falado por um discurso.”⁶⁴

Apontamos que os discursos são determinados com base em suas condições de produção – conceito elaborado a partir de Marx, e considerados segundo Eni Orlandi em seu sentido imediato (as circunstâncias da enunciação), e em seu sentido amplo (as circunstâncias sócio-históricas)⁶⁵. Tais condições são imbricadas por fatores considerados pela autora, a partir das

⁶⁰ FIORIN, J. L. *Linguagem e ideologia*. 6. ed. São Paulo: Editora Ática, 1998, p.44.

⁶¹ ORLANDI, E. *Análise de discurso: princípios e procedimentos*. 4. ed. Campinas: Pontes, 2002, p.19.

⁶² FIORIN, J. L. *Linguagem e ideologia*. 6. ed. São Paulo: Editora Ática, 1998, p.49.

⁶³ VOLOCHINOV, V. *Marxismo e Filosofia da Linguagem*. São Paulo: Editora 34, 2017.

⁶⁴ FIORIN, J. L. *Linguagem e ideologia*...., op. cit., p.44.

⁶⁵ ORLANDI, E. *Análise de discurso: princípios e procedimentos*. 4. ed. Campinas: Pontes, 2002, p.30.

percepções de Pêcheux, como os mecanismos do discurso que compõem as formações imaginárias: 1) as relações de sentidos, que revelam que os discursos são sempre parte de um discurso maior, mais amplo e contínuo; 2) o mecanismo de antecipação, circunscrito na capacidade do sujeito de guiar sua argumentação de acordo com o efeito que produz no interlocutor; e 3) as relações de força, que expressam a conformidade do discurso ao posicionamento que o sujeito ocupa no ambiente.

Estariam instituídas nos mecanismos das formações sociais as expressões de projeção situadas na relação entre o contexto do discurso e as posições dos diferentes enunciadores. As formações imaginárias dizem respeito, portanto, à capacidade da condição de produção ser determinada pela localização do sujeito na estrutura social.

Assumimos que a AD se expressa como instrumento relevante para a investigação da comunicação em contextos organizacionais, objetivando perfurar a aparente superficialidade dos enunciados – seja partindo das instituições ou dos trabalhadores – e entender “que imagem esse locutor projeta de si mesmo, o que o autoriza a falar como fala, de que lugar ele fala, que imagem ele proteja de seu destinatário, que tipo de relação se pretende estabelecer com eles”⁶⁶, como defende Brandão. A leitura do objeto, com base nas formações imaginárias de Pêcheux, nos ajuda a pensar a análise entendendo a fala do sujeito como reflexo de um contexto e também como parte da posição que ocupa naquele ambiente.

2.4 Trabalho como atividade econômica no modo de produção capitalista

Para discutirmos o trabalho, é essencial retomarmos primeiramente nosso olhar sobre a mercadoria e o valor, aspectos primordiais para o entendimento do *modus operandi* do sistema capitalista de produção. No Livro I de *O Capital* [1867] 2013, a mercadoria é apresentada como toda criação ou objeto externo que satisfaz necessidades humanas e é produzido para o mercado, ou seja, para ser comercializada. O acúmulo dessas mercadorias é o que gera riqueza na sociedade burguesa.

Toda mercadoria possui duplo fator, o valor de uso e o valor de troca. A utilidade da mercadoria determina a ela o valor de uso: a função da caneta é escrever, do casaco é esquentar e da tesoura, cortar. O valor de troca surge quando estas mercadorias demandam um “modo de expressão” em relação a um conteúdo diferente de si e, nesse sentido, não existe valor de troca intrínseco a uma mercadoria – ele é sempre determinado na relação quantitativa entre produtos

⁶⁶ BRANDÃO, H. *Introdução à análise do discurso*. 2ª ed. rev. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2004, p.58.

diferentes. De forma a exemplificar, quando um sujeito oferece duas de suas canetas em troca de uma tesoura, o valor de uso das canetas aqui foi suprimido e o destaque está para o potencial de seu valor de troca, já que o interesse maior está na aquisição da tesoura e não na utilidade das canetas para a escrita.

Nesse sentido, quando a mercadoria é desenvolvida especialmente com a finalidade da venda (sua forma relativa), fica ainda mais claro que o valor de uso não está para o produtor, apenas para o comprador. O produtor fica apenas com seu valor de troca.

Marx introduz esta discussão para mostrar que, no modo de produção capitalista, a sociabilidade das pessoas põe em ação a sociabilidade das ‘coisas’, pois todas as relações passam a ser mediadas por mercadorias. No sistema mercantil, as trocas eram habituais, contudo é na era industrial que este modelo ganha escala e introduz um novo fator determinante para a expansão do capital: a utilização do dinheiro como equivalente geral de trocas e a apropriação do trabalho como mercadoria.

As mercadorias não se tornam comensuráveis por meio do dinheiro. Ao contrário, é pelo fato de todas as mercadorias, como valores, serem trabalho humano objetivado e, assim, serem, por si mesmas, comensuráveis entre si, que elas podem medir conjuntamente seus valores na mesma mercadoria específica e, desse modo, convertê-la em sua medida conjunta de valor, isto é, em dinheiro. O dinheiro, como medida de valor, é a forma necessária de medida imanente de valor das mercadorias: o tempo de trabalho.⁶⁷

O capitalismo, portanto, se diferencia de seu antecessor, pois não mais baseia sua estrutura na troca de mercadorias que contém valores de usos para seus proprietários, mas na expansão de um modelo econômico que produz “quaisquer coisas” em larga escala com o único intuito de produzir mais valor com a comercialização destas mercadorias em troca de um único bem, o dinheiro.

Vale destacar que as mercadorias são produto resultante da força de trabalho humano, que correlatamente também é mercadoria. Este é um ponto essencial para entendermos o trabalho na visão de Marx. Para o autor, há apenas uma mercadoria capaz de produzir valor de uso e, conseqüentemente, valor de troca: a força de trabalho. Mas como é possível a força de trabalho ser entendida como uma mercadoria? Quando se tira toda a propriedade de produção de um indivíduo, o que lhe resta é sua potência de ação no mundo.

⁶⁷ MARX, K. *O Capital*. Crítica da economia política. Livro I: o processo de produção do capital. São Paulo: Boitempo, [1867] 2013, p.169.

O trabalho é, antes de tudo, um processo entre o homem e a natureza, processo este em que o homem, por sua própria ação, medeia, regula e controla seu metabolismo com a natureza. Ele se confronta com a matéria natural como com uma potência natural. A fim de se apropriar da matéria natural de uma forma útil para sua própria vida, ele põe em movimento as forças naturais pertencentes a sua corporeidade: seus braços e pernas, cabeça e mãos. Agindo sobre a natureza externa e modificando-a por meio desse movimento, ele modifica, ao mesmo tempo, sua própria natureza.⁶⁸

Quando um sujeito não é detentor de propriedade ele submete-se a uma relação de troca com quem detém – no caso os meios para produzir outras mercadorias, pois quando se tira toda a propriedade de produção do indivíduo, resta apenas o seu corpo, energia física e mental para oferecer. Assim, o indivíduo torna-se um trabalhador que oferece sua força de trabalho ao capitalista, que tem *dinheiro* para prover em troca. Porém, novamente questionamos, porque este proprietário dos meios de produção tem a mercadoria *dinheiro* para oferecer?

Para Marx, este é o problema-chave para entender a transformação do dinheiro em capital. É na compra da única mercadoria que produz mais mercadorias – a força de trabalho – que o capital se multiplica, porém o valor de troca pago ao vendedor, ou seja, o trabalhador, não é equivalente ao valor de sua força de trabalho. Em exemplos práticos, o empregador proprietário de uma fábrica oferece um valor (o salário) de equivalente x ao sujeito em troca de sua atividade de trabalho que resultará na produção de mercadorias que serão comercializadas ao valor equivalente de $x+y$. No final deste processo, o capitalista repassa ao trabalhador o valor acordado x e acumula o valor restante y , produzindo assim *mais-valia* a partir da exploração desta mão de obra.

A partir desta regra simples surgem diversas outras formas de o modelo capitalista se expandir. Ele é um sistema de infraestrutura baseada na valorização, e ela é apenas possível devido às diversas manifestações possíveis desta relação de exploração da força de trabalho.

Esta conta se apresenta na forma da taxa de lucro que, segundo Marx, se constitui na relação entre a *mais-valia* e o capital constante (infraestrutura) mais o capital variável (mão de obra). Quanto maior o investimento em máquinas e funcionários, menores são os ganhos, no entanto, o investimento em melhorias tecnológicas é essencial do ponto de vista concorrencial. Ao perceber isso, o capitalista encontra alternativas para manter seu lucro e continuar investindo no capital constante, como a demissão de funcionários, a exigência da realização de horas-extra, o aumento da carga horária etc.

⁶⁸ MARX, K. *O Capital*. Crítica da economia política. Livro I: o processo de produção do capital. São Paulo: Boitempo, [1867] 2013, p.255.

Em síntese, o resultado da apropriação do trabalho humano pelo capital resulta em alienação que, para o autor, acontece quando o sujeito perde o controle sob os seus próprios meios de trabalho. Como afirmamos anteriormente, a atividade de trabalho resulta do movimento do homem em ação na natureza, no entanto, ao vender sua força de trabalho, o indivíduo se desconecta de sua produção. A alienação do trabalho acaba por estimular a própria expansão do modo de produção capitalista, ao passo em que toda a força de trabalho é investida na criação de mercadorias para terceiros, sendo o proprietário privado o único beneficiado neste ciclo.

Optamos por introduzir essa breve explicação para mostrarmos como se constitui a ponte entre o ideário de trabalho antes e após a intervenção capitalista, e para situarmos o objeto de pesquisa dentro deste cenário onde trabalho é hoje mercadoria do capital.

2.5 Linguagem sobre, como e no trabalho

Abdallah Nouroudine⁶⁹ promove uma discussão que se revelou pertinente para colaborar com a construção do presente objeto de estudo, com base nos entendimentos possíveis da relação entre linguagem e trabalho, partindo das noções indicadas por Yves Schwartz. O autor defende que esta relação se configura em três modalidades distintas de práticas linguageiras, sendo elas a “linguagem sobre o trabalho”, a “linguagem no trabalho” e a “linguagem como trabalho”. Tal tripartição tem fundamental relevância metodológica e epistemológica para minimizar equívocos no entendimento científico deste binômio.

Devido a prática da linguagem se manifestar de variadas formas e em níveis distintos, sua ligação com o mundo do trabalho será assimilada diferentemente por cada observador. Nós partimos da concepção de que a linguagem é processo constitutivo do trabalho, e que o trabalho é processo constitutivo da formação humana em associação às práticas de linguagem – o que torna este binômio indissociável. Porém, o entendimento de como a linguagem se manifesta em diferentes situações de trabalho pode ser múltiplo: nos discursos institucionais, no domínio das tecnologias, nas relações entre colegas – todas estas formas de linguagem são distintas entre si, mas intrínsecas à atividade de trabalho.

Sendo assim, a categorização de Nouroudine nos ajuda a posicionar o objeto dentro deste território, deixando mais claro qual o tipo de associação entre linguagem e trabalho

⁶⁹ NOUROUDINE, A. A linguagem: dispositivo revelador da complexidade do trabalho. In: SOUZA-E-SILVA, M. C.; Faïta, D. (orgs.). *Linguagem e trabalho: construção de objetos de análise no Brasil e na França*. São Paulo: Cortez, 2002, p. 17- 30.

estamos buscando apreender. Primeiramente, a “linguagem sobre o trabalho” trata-se dos estudos científicos do campo, ou seja, as diferentes formas discursivas constituídas acerca do tema trabalho. Em seguida, a “linguagem no trabalho” se manifesta como as expressões de linguagem que circulam no ambiente de trabalho e não necessariamente tem conexão com a atividade de trabalho, como as interações entre amigos e colegas, as conversas sobre assuntos pessoais etc. Por fim, a “linguagem como trabalho” é a representação concreta da atividade que é ao mesmo tempo linguagem e trabalho “[...] os gestos, falas, que o protagonista utiliza ao se dirigir a seus colegas envolvidos em uma atividade executada coletivamente; por outro, as falas que o protagonista do trabalho dirige a si próprio para acompanhar e orientar seus próprios gestos no momento mesmo que trabalha”⁷⁰.

Sem dúvida, a combinação entre “linguagem como trabalho” e “linguagem no trabalho” se distingue ao mesmo tempo em que se conecta, dado que a primeira se expressa pelo sujeito dentro da atividade, enquanto a segunda permeia e atravessa a atividade continuamente devido aos vínculos interpessoais estabelecidos no ambiente de trabalho.

A situação de trabalho integra o ambiente da atividade, as condições objetivas nas quais ela se exerce, as coerções de toda ordem que pesam sobre os atores; trata-se de uma rede complexa sobre a qual se constitui a ação, um plano secundário ao qual estão dirigidas as crenças, os raciocínios, as falas, as emoções.⁷¹

O ambiente de trabalho é composto, portanto, deste misto de expressões – as atividades laborais, as relações de poder, as conexões entre sujeitos e a própria subjetividade do indivíduo – tratando-se todas elas também de expressões de linguagem. Por esse ângulo, é válido assumir que a “linguagem sobre o trabalho”, sendo ela a tentativa de compreensão destas diferentes formas, tem a capacidade de adentrar em cada uma delas para olhá-las em suas especificidades. O essencial é assumir esta vasta complexidade, não a ignorando, mas criando mecanismos para entendê-la como estrutura basilar da atividade de trabalho, pois “conduzir a análise das práticas

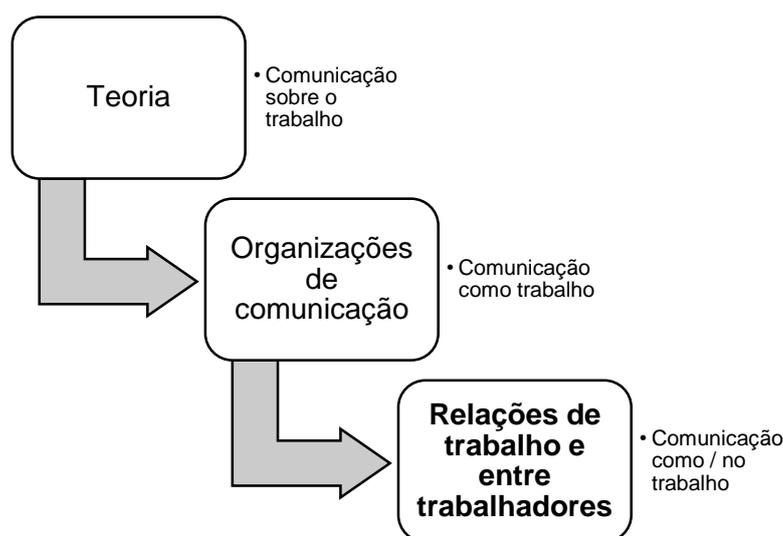
⁷⁰ NOUROUDINE, A. A linguagem: dispositivo revelador da complexidade do trabalho. In: SOUZA-E-SILVA, M. C.; Faïta, D. (orgs.). *Linguagem e trabalho: construção de objetos de análise no Brasil e na França*. São Paulo: Cortez, 2002, p.20.

⁷¹ LACOSTE, 1995, p.42, apud NOUROUDINE, A. A linguagem: dispositivo revelador da complexidade do trabalho. In: SOUZA-E-SILVA, M. C.; Faïta, D. (orgs.). *Linguagem e trabalho: construção de objetos de análise no Brasil e na França*. São Paulo: Cortez, 2002, p.23.

de linguagem tendo em mente, ao mesmo tempo, suas distinções e suas imbricações revela-se adequada a uma melhor disponibilização do conhecimento a serviço da ação sobre o trabalho”⁷².

Com base na conceituação de Abdallah Nouroudine, faremos uma analogia com nosso objeto. Relembrando que temos como objetivo compreender a dinâmica de organizações da sociedade civil que têm a comunicação como causa social a partir de suas relações de trabalho, entendemos que a comunicação aqui se encaixa principalmente como “linguagem/comunicação sobre o trabalho” a partir do levantamento teórico de estudos sobre o campo, e “linguagem/comunicação como trabalho” tendo em vista tanto a seleção de organizações que atuam com comunicação como as relações e sentidos de trabalho, entendidos como relações comunicacionais.

Figura 10 - Estrutura de pesquisa com base em Nouroudine (2002)



Fonte: Elaboração própria

2.6 Desconstruindo e reconstruindo a perspectiva da comunicação em organizações

No campo de estudos da comunicação em organizações, ainda prevalece hoje o viés de gestão, ou seja, entende-se os processos comunicacionais dentro da perspectiva de atendimento às demandas e diretrizes institucionais, sendo assumidos como uma função estratégica para

⁷² NOUROUDINE, A. A linguagem: dispositivo revelador da complexidade do trabalho. In: SOUZA-E-SILVA, M. C.; Faïta, D. (orgs.). *Linguagem e trabalho: construção de objetos de análise no Brasil e na França*. São Paulo: Cortez, 2002, p.26.

relacionar-se com diferentes públicos. A trajetória desta abordagem tem conexão direta com o surgimento da comunicação organizacional, relações públicas e jornalismo empresarial enquanto campo teórico e também como campo de formação, e seus princípios dão sustentação para o exercício dessas profissões até os dias atuais.

Mais do que tratar da relação entre empregadores e empregados, a perspectiva tradicional da comunicação organizacional fala na busca de um equilíbrio de interesses entre ambas as partes, onde a comunicação é ferramenta estratégica para atingir este objetivo. Para Gaudêncio Torquato, um dos veiculadores dessa proposição, “a comunicação é uma área multidisciplinar, mediando os interesses dos participantes, os interesses da empresa enquanto unidade econômica e os interesses da administração”⁷³.

Por essa abordagem, entende-se que a comunicação pode ser realizada de uma forma dirigida por meio de instrumentos tais quais boletins, jornais-mural, intranet, vídeos, eventos e uma série infinita de outros recursos adotados para espalhar a mensagem de interesse da instituição – geralmente em conformidade com o departamento de *recursos*⁷⁴ humanos, direcionando estes enunciados com foco no alcance ao trabalhador. Para Ferrari, a comunicação organizacional, adotada como sinônimo de comunicação empresarial, é definida “como o processo que visa conseguir o equilíbrio sustentável entre a visão e missão estabelecidas pela ‘coalização dominante’ e as expectativas daqueles que compõem a organização, na busca de uma rede sistêmica que permita uma satisfação de ambos os lados, públicos e organização”⁷⁵.

Esse é um olhar que crê na possibilidade de fazer desaparecer o conflito de interesses entre chefe e funcionário, e que o tenta fazer de uma forma harmoniosa. Nessa busca, o objetivo final é sempre o de promover maior adequação do trabalhador ao ambiente, de forma a impactar positivamente na produtividade e ainda motivar o engajamento.

Na abordagem que adotamos, a comunicação é entendida como um processo de criação de sentidos, o que no contexto das teorias da comunicação organizacional é traduzido como “construção de consenso”⁷⁶. Ferrari afirma que este consenso é obtido entre a organização e

⁷³ TORQUATO, G. *Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus, 1986, p. 16-17.

⁷⁴ O termo ‘recursos humanos’ precisa ser problematizado a depender de cada escola teórica de administração. Atualmente, também nomeado de capital humano. Para a teoria marxista o adequado é tratar de força de trabalho.

⁷⁵ FERRARI, M. A. *Relações Públicas: Gestão estratégica de relacionamentos*. In: Margarida Maria Krohling Kunsch. (Org.). *Comunicação Organizacional Estratégica: aportes conceituais e aplicados*. 1ed. São Paulo: Summus, 2016, p.146.

⁷⁶ SUSSKIND, L.; MCKEARNEN, S.; THOMAS-LAMAR, J. *The consensus building handbook: a comprehensive guide to reaching agreement*. Thousand Oaks: Sage, 1999. Apud FERRARI, M. A. *Relações Públicas: Gestão estratégica de relacionamentos*. In: Margarida Maria Krohling Kunsch. (Org.). *Comunicação Organizacional Estratégica: aportes conceituais e aplicados*. 1ed. São Paulo: Summus, 2016.

seus “públicos” por meio da formação de relacionamentos sustentados com base na confiança, que se formaria com a conquista de uma reputação positiva da empresa que transpareça credibilidade. A função de manter esta imagem estaria na mão dos profissionais de comunicação e relações públicas:

Mediante sua função estratégica, elas [as relações públicas] abrem canais de comunicação entre a organização e 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 sua dimensão institucional.⁷⁷

Margarida Kunsch faz um levantamento do posicionamento corporativo dentro do que entende como as organizações no sistema social global⁷⁸, e contextualiza o cenário de mudanças macroestruturais do sistema sob uma ótica mais branda, inserindo a autoria destas transformações genericamente na globalização, no advento das novas tecnologias e no poder dos grupos financeiros. Para ela, “todas essas novas configurações do ambiente social global vão exigir das organizações novas posturas, necessitando elas de um planejamento mais apurado da sua comunicação para se relacionar com os públicos, a opinião pública e a sociedade em geral”⁷⁹.

Nesta concepção, a atividade estratégica da comunicação teria poder para atuar como um filtro entre as dinâmicas sociais externas e internas à organização, na qual o planejamento de comunicação faria uma “leitura do mundo” e a partir disso guiaria os processos comunicacionais para se adaptarem ou não à determinadas situações.

“É exatamente no âmbito dessa nova sociedade e de cenários mutantes e complexos que as organizações operam, lutam para se manter e para cumprir sua missão e visão e para cultivar seus valores”,⁸⁰ no qual, para a autora, com a aplicação eficiente dos conceitos de planejamento, gestão e pensamento estratégico, a comunicação adquire a capacidade de controlar os efeitos resultantes das interações sociais, o que chama de comunicação excelente.

Claudia Rebechi, ao traçar um mapeamento dos principais sentidos que circulam no pensamento científico brasileiro do campo da comunicação organizacional, encontra quatro pontos de destaque:

⁷⁷ KUNSCH, M. Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. In: *Análisi* 34, 125-139, 2006. p.130.

⁷⁸ *Ibidem*.

⁷⁹ *Ibidem*, p.127.

⁸⁰ *Ibidem*, p.128.

1) a comunicação como parte intrínseca ao processo de gestão organizacional; 2) a comunicação pautada por sua contribuição direta à eficácia e eficiência dos negócios das organizações; 3) a apologia do discurso da “comunicação integrada”; 4) enfoque nas práticas profissionais para discorrer sobre o conceito de comunicação organizacional.⁸¹

Portanto, a comunicação vista como instrumento é elevada a um papel de responsabilidade para conduzir os interesses da gestão frente aos funcionários e as mudanças externas da sociedade. A questão claramente é que, enquanto uma conduta de cima para baixo, estas práticas de consenso se traduzem em busca por convencimento, de forma que a classe trabalhadora até pode ser beneficiada em alguma medida, mas é a empresa que realmente *ganha*, pois o real benefício se revela no acúmulo de capital. Assumido na literatura brasileira como uma atividade de “comunicação interna”, Rebechi aponta criticamente que este é um processo planejado de persuasão e convencimento. Assim, “a idéia da ‘comunicação interna’ é encontrar meios para que os funcionários se disponham a aceitar as demandas organizacionais e agir com boa vontade nas tarefas a serem realizadas e nas funções a serem desempenhadas”⁸².

Para Robert Henry Srou, os discursos das empresas pautados em códigos de conduta que prezam a idoneidade, a veracidade e a honestidade são na verdade reflexo de uma vigilância constante e pressão social que tenta impor limites aos interesses do capital, resultando na obrigatoriedade das organizações de agir de forma “socialmente responsável”⁸³. Contudo, as corporações encontram formas de subverter este jogo ao encontrarem caminhos para capitalizar essas práticas, que passam a ser vendidas com o discurso da confiança e da credibilidade como entende Ferrari. O próprio sentido de cidadania associado a essa responsabilidade social subverte-se:

Lembramos que o consenso, muitas vezes, é resultante da ação discursiva da classe hegemônica. O discurso ideológico dominante torna-se competente valendo-se, muitas vezes, dos discursos histórico e literário e da força do argumento do sujeito especialista, que fazem que tenhamos uma visão distorcida da realidade calcada nos estereótipos e preconceitos. Em decorrência desse recurso, criado pela classe hegemônica para controlar a circulação de informação e a deliberação na esfera pública, o exercício da cidadania fica prejudicado, pois os sujeitos estabelecem acordos baseados em dados e opiniões tornados disponíveis. Assim, a cidadania é resultado de

⁸¹ REBECHI, C. N. Comunicação nas relações de trabalho: análise crítica de vozes da comunicação organizacional no Brasil. 2009. 145f. *Dissertação* [Mestrado em Ciências da Comunicação] - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. 2009, p.37.

⁸² REBECHI, C. N. Comunicação nas relações de trabalho. *Anuário Unesco/Metodista de Comunicação Regional*, Ano 12 n.12, p. 107-121, jan/dez. 2008.

⁸³ SROUR, R. H. Diagnóstico de um disfarce. In: FIGARO, R. (org). *Gestão da comunicação no mundo do trabalho, educação, terceiro setor e cooperativismo*. São Paulo: Altas, 2005.

consenso, dos acordos políticos e jurídicos que estabelecem direitos e deveres para os indivíduos, determinando, dessa forma, qual é o “lugar” e o “papel” do cidadão no mundo.⁸⁴

A necessidade do capital por mudança e crescimento faz com que os trabalhadores sejam compelidos a “gerar inovação”. Para isso, é essencial que seja construído um clima organizacional, nas palavras do campo, que afaste o medo e que crie a sensação de liberdade na tomada de decisões de tal forma que o trabalhador acredite que os interesses são compartilhados. A empresa abre então canal para uma interlocução acessível, mas de uma maneira incongruente, pois esse diálogo não está realmente aberto e disposto a ceder aos interesses externos “estamos diante, pois, de uma contradição, em que a retórica não corresponde ao percurso real, em que as falas não coincidem com os atos”⁸⁵

Acredito que já esteja claro nosso ponto de vista, mas aqui reafirmamos, a comunicação em organizações para nós se dá na relação entre trabalhadores.

Estudar a comunicação no mundo do trabalho permite entender a partir de que valores as pessoas fazem suas escolhas; como se constituem os coletivos de trabalho que estão fora do enquadramento do organograma da empresa; como se constituem as redes de ajuda e solidariedade na resolução de problemas e tarefas. É, ainda, compreender como o mundo do trabalho transborda de seu meio e abarca outros espaços sociais, tais como a casa, o bairro, a mídia, etc.⁸⁶

Ainda, ao contrário da ideia de harmonia, entendemos que é no conflito que as relações se estabelecem – em especial devido ao caráter econômico da atividade de trabalho no mundo organizacional, que sempre sujeitará o trabalhador a um estado de exploração perante o empregador. A comunicação interna da forma como é teorizada não tem efetividade na prática, pois as ferramentas de comunicação não têm a capacidade de promoverem este equilíbrio, já que a relação capital-trabalho promove por si um descompasso que resulta em divergência de interesses.

Entendemos que o assentimento do trabalhador ao estado de harmonia com a empresa não se estabelece com o uso direcionado destas ferramentas de comunicação, mas na relação

⁸⁴ MURADE, J. Relações públicas na construção da cidadania dos grupos populares. In.: KUNSCH, M.; KUNSCH, W. (Orgs). *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo: Summus, 2007, p. 152.

⁸⁵ SROUR, R. H. Diagnóstico de um disfarce. In: FIGARO, R. (org). *Gestão da comunicação no mundo do trabalho, educação, terceiro setor e cooperativismo*. São Paulo: Altas, 2005, p.30.

⁸⁶ FIGARO, R.: “Comunicação e Trabalho: binômio teórico produtivo para as pesquisas de recepção”, *Mediaciones Sociales. Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*, nº 4, primer semestre de 2009, pp. 23-49. ISSN electrónico: 1989- 0494. Universidad Complutense de Madrid, 2009, p.38.

cotidiana que impõe normas e prescrições que o adequam ao formato ali requerido. Esta adaptação do sujeito pode se constituir por meio de silenciamento e autocensura – mesmo que de forma involuntária e, além destes mecanismos que o trabalhador encontra para conseguir se inserir no modelo imposto, há também uma construção social e histórica já incorporada que faz com que ele entenda as possibilidades e os limites que pode manifestar dentro do espaço de trabalho.

É interessantíssimo notar que não apenas as teorias da comunicação organizacional se expressam em defesa do consenso em contraponto ao conflito, como as próprias escolhas discursivas são direcionadas neste sentido, onde por exemplo, o sintagma trabalhador desaparece dos enunciados, sendo incorporado à noção de públicos de interesse. Também podemos citar o exemplo do conceito de classe social que, segundo Grohmann⁸⁷, sofre um esvaziamento e até uma banalização do sentido original relativo a luta e o conflito.

Por fim, a partir da explanação dos diversos olhares para a comunicação que amparam teoricamente as bases da pesquisa, adentramos no próximo capítulo nas discussões pertencentes ao campo de estudos das ONGs, do “terceiro setor” e da *questão social*, visando integrar estes debates e propiciar o melhor aprofundamento do objeto.

⁸⁷ GROHMANN, R. As classes sociais na comunicação: sentidos teóricos do conceito. *Tese* [Doutorado em Ciências da Comunicação] - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. 2016.

III O “TERCEIRO SETOR” E SUAS CONTRADIÇÕES

A razão de os manifestantes saírem às ruas é que estão fartos de um mundo onde reciclar latinhas de Coca-cola, dar alguns dólares para a caridade ou comprar cappuccino da Starbucks com 1% da renda revertida para os problemas do Terceiro Mundo é o suficiente para se sentir bem.

Slavoj Žižek, Occupy.

Nosso objeto de estudo tem três entidades que se enquadram na categoria popularmente conhecida como “ONGs”, mas o que significa exatamente ser uma ONG? Para entender melhor as condições e relações de comunicação e trabalho nestas organizações, consideramos essencial localizá-las no processo histórico, social e discursivo que não apenas as constituem individualmente, mas as inserem em um projeto estrutural maior. Assim, buscamos compreender a razão de ser e existir de uma ONG a partir da trajetória de seu campo de inserção, entendido como o “terceiro setor” / sociedade civil organizada.

Partimos do entendimento de que o “terceiro setor” se trata de um fenômeno complexo e contraditório em sua própria constituição. Este universo abrange tanto organizações vinculadas à ideais progressistas e libertários quanto conservadores e neoliberais, e segundo Maria da Glória Gohn⁸⁸, se estrutura em torno de um objetivo comum: a defesa da cidadania. Como veremos à frente, tal noção engloba uma série de sentidos que permitem que os discursos da cidadania tenham incorporação tanto em iniciativas que visam à emancipação de setores populares quanto àquelas meramente assistenciais e estruturadas sob lógicas estratégicas de mercado.

Assim, optamos por uma abordagem que destoa em grande parte das publicações sobre o tema, que assumem a existência do “terceiro setor” e o enxergam como um espaço de transformação *pacífica* da realidade, capaz de promover mudanças sociais sem o levantamento de maiores confrontos. É comum neste campo depararmos-nos com teorias que abordam o “terceiro setor” como um bloco único e homogêneo, desconsiderando suas diferenças e

⁸⁸ GOHN, M. G. *Mídia, terceiro setor e MST: impacto sobre o futuro das cidades e do campo*. Petrópolis, Vozes, 2000.

contradições, recaindo assim em observações reducionistas desta realidade. Nosso olhar para o tema busca, ao contrário, complexificar o debate com o intuito de problematizar os sentidos hegemônicos circulantes e revelar os conflitos existentes a partir do debate acerca da ideologia do “terceiro setor” e suas noções análogas, tais quais as de empreendedorismo social, negócio social, economia solidária, entre outras que surgem como signos ideológicos⁸⁹ no discurso do capitalismo neoliberal. Para além de promover uma contextualização do tema, nosso objetivo final é entender em que medida estas concepções aparecem nos discursos e nas relações de comunicação existentes nas organizações estudadas nesta pesquisa.

3.1 A comunicação e o discurso sobre o “terceiro setor”: a crítica à construção histórica e política das ONGs latinas

A construção histórica de estabelecimento das organizações sem fins lucrativos no Brasil e na América Latina remete ao início da segunda metade do século passado, resultado direto do processo intervencionista dos países desenvolvidos nos locais entendidos como periféricos no pós-guerra e início da Guerra Fria, com 1) o objetivo econômico de expandir a acumulação de capital, 2) o objetivo social de promoção de bem-estar e 3) o objetivo político de impedir o avanço do socialismo⁹⁰.

Visando proporcionar esta reestruturação mediante a geração de mercados consumidores e com o discurso da cooperação internacional, o grupos de países do primeiro mundo liderados pelos Estados Unidos passou a criar, com a chancela das Nações Unidas, uma série de instrumentos de fomento ao desenvolvimento econômico e social tanto em países subdesenvolvidos como é o caso da CEPAL (Comissão Econômica para América Latina e Caribe) em 1948, como também em parte da Europa que sofreu os maiores impactos da guerra, com a fundação da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) em 1961. Para interceder especificamente em nossa região o governo americano, durante a gestão Kennedy, formulou o programa Aliança para o Progresso por meio da USAID (Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional) com vinculação ao BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento) e o próprio Banco Mundial⁹¹.

⁸⁹ VOLOCHINOV, V. *Marxismo e Filosofia da Linguagem*. São Paulo: Editora 34, 2017.

⁹⁰ MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014.

⁹¹ SILVA, T. Governança mundial e pobreza: do Consenso de Washington ao consenso das oportunidades. *Tese* [Doutorado em Sociologia] – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2010, p.28.

Dentre diversos mecanismos de poder, uma das estratégias de intervenção era via financiamento advindo destes organismos e repassado aos países de duas formas: por intermédio dos governos locais e, principalmente, por meio das organizações sem fins lucrativos de vinculação comunitária, nomeadas pela ONU como *organizações não governamentais* - ONGs. A princípio, a representação deste modelo se dava por instituições como a Cruz Vermelha, o Conselho Mundial de Igrejas e a Associação Cristã de Moços para, em seguida, nascerem diversas outras e de caráter mais local. Este conceito surge em um contexto mundial em que as Nações Unidas buscavam distinguir claramente as funções dos Estados, dela própria e de outras entidades internacionais sustentadas por acordos entre governos. Este cenário dá origem para que instituições civis, em especial na Europa, adotem a nomenclatura ONG dentro do cenário da cooperação internacional para o desenvolvimento.

Esse período incide com a insurgência da atividade de organizações sociais na América Latina entre os anos 1950 e 1980, que nascem de certa forma como uma extensão deste modelo de caráter global que havia sido instaurado nas décadas anteriores. Na época, as entidades locais eram caracterizadas pela execução de projetos de defesa de direitos humanos, de fomento ao desenvolvimento comunitário, de forte apoio aos movimentos populares e movimentos sociais de resistência às ditaduras sucedidas em diversos países do continente.

No Brasil, foram criados centros de educação popular fundamentados no Método Paulo Freire, que levantavam a bandeira da democracia de base, e centros de assessoria financiados pelos órgãos internacionais citados acima, todos considerados progressistas por atuarem em defesa de causas de cunho popular e comunitário⁹². Com igual destaque, outra frente de atuação foi a igreja católica com as Comunidades Eclesiais de Base, orientadas pela Teologia da Libertação e que executaram atividades similares em parceria com as organizações locais.

Apesar desta forte relação estrutural entre sua expansão e os interesses dominantes do período, tais entidades instituíram-se localmente como importantes representantes da comunidade, construindo uma forte ligação entre o setor público e as populações locais⁹³. Autores progressistas que partem de um ponto de vista favorável às práticas de organizações sociais, como Paul Singer e Boaventura de Souza Santos, defendem que seus programas buscavam representar um movimento horizontal, que incentivava a participação cidadã e a democratização dos espaços coletivos, diferentemente das iniciativas de melhorias sociais propostas pelos governos e implantadas de cima para baixo. Singer é reconhecido pela teoria

⁹² DOIMO, A. M. *A vez e a voz do popular: movimentos sociais e participação política no Brasil pós-70*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará/ANPOCS, 1995.

⁹³ FIEGE, H. *Ongs no Brasil – Perfil de um mundo em mudança*. Fortaleza: Fundação Konrad Adenauer, 2003.

da economia solidária, que incentiva a criação de negócios de cunho social, e Santos⁹⁴ defende que por trás da expansão deste modelo existe o crescimento de uma concepção de comunidade crente na proposta de autonomia associativa, onde há colaboração mútua, cooperativismo e confiança entre as partes do coletivo.

A teoria destes autores tem vinculação às práticas que foram a marca dos anos 1960-1980 no tocante às questões sociais. Neste período, as ONGs associavam-se às causas populares e eram fortes aliadas dos movimentos sociais, aos quais faziam repasses dos recursos advindos da cooperação internacional, aludindo assim a uma relação sustentada no tripé *capital transnacional – ONGs – movimento sociais*, que de um lado viabilizou a efetivação dos interesses macroeconômicos e de outro dos interesses locais de tendência popular, fomentando de certa forma um desenvolvimento social paradoxal, pois:

responde aos interesses do grande capital de se expandir nos países periféricos, produzir a baixos custos, ampliar seu mercado de consumo, retomando e incrementando o super-lucro, mas também incorpora de forma segmentada e pontual interesses e demandas dos setores populares das nações periféricas.⁹⁵

Isto posto, a origem das ONGs na América Latina remonta ao período em que elas equivaliam ao canal de articulação entre o poder hegemônico e as lutas da classe trabalhadora defendidas pelos movimentos sociais. Apesar deste claro contrassenso, o trabalho realizado no período por estas entidades é representativo de um avanço nas questões sociais em diversas medidas, já que ofereceu subsídios para melhorias no que tange aos direitos civis, humanos, trabalhistas e acesso das camadas mais pobres à bens e recursos públicos.

A emergência destas instituições solidárias, atrelada às investidas do capital internacional, nos remete também a um período de crise de representatividade do Estado, no qual o setor público e as instituições democráticas liberais começam a perder legitimidade perante a população, concomitantemente ao fortalecimento dos interesses privados. No âmbito macroeconômico, os anos 1970 foram marcados pela implementação de “programas de ajuste estrutural empreendidos sob a égide do neoliberalismo e voltados para a estabilidade monetária e a redução do déficit fiscal”⁹⁶ em detrimento da crise estrutural do capital⁹⁷ que eclodiu no período, promovendo uma repentina redução de gastos com políticas sociais. Estas reformas

⁹⁴ SANTOS, B. de S. *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. 2a. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

⁹⁵ MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014, p.69.

⁹⁶ DAGNINO, 2002; SADER, 2003; apud JAIME, P. Dos encontros entre estado e sociedade civil: um exercício de etnografia do pensamento moderno. *Civitas – Revista de Ciências Sociais*, v. 5. n. 1, jan.-jun, 2005.

⁹⁷ MÉSZÁROS, I. *A Crise Estrutural do Capital*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2009.

em direção ao neoliberalismo, a *agenda do ajuste estrutural*⁹⁸ ou o *ajuste neoliberal*⁹⁹ revelam que esta foi uma transição coordenada e simbolizada pelo Consenso de Washington, que encaminhou aspectos para além da natureza econômica, sendo também discursivas, políticas, institucionais e ideológicas.

Para Tatiana Silva¹⁰⁰, foram as organizações financeiras multilaterais que tiveram papel na produção e disseminação de discursos e práticas que fomentaram as reformas em diversos países considerados subdesenvolvidos. Durante todo o período da Guerra Fria, instituições como o FMI e o Banco Mundial exerceram função chave ao “construir uma nova ordem econômica internacional, sob hegemonia norte-americana, cuja expansão fosse capaz de evitar as comoções sociais¹⁰¹. O objetivo dos organismos internacionais era promover a estabilização do capitalismo, ao passo que garantia a possibilidade de ganhos para todos os países envolvidos neste processo de globalização neoliberal.

Esta agenda de reformas carregava forte preocupação com aspectos políticos relacionados às questões sociais, em especial àquelas que têm potencial para abalar os negócios. Sendo assim, um dos elementos caracterizantes deste ajuste estrutural foi o fortalecimento da relação entre os segmentos privados e as várias camadas do que começou a ser chamado de sociedade civil organizada, “formulada como condição necessária e produto da nova ordem neoliberal”¹⁰², favorecendo assim o discurso de um bem-estar social que só pode ser conquistado pela organização local e comunitária, beneficiando os interesses do capital internacional que seguia investindo nessas instituições.

O impacto desta política é forte no que tange às problemáticas sociais. A crescente ideologia neoliberal no período buscou estabelecer sua hegemonia através de uma desarticulação de mecanismos de Estado com o objetivo de liberar espaço para o livre mercado, exercendo uma real mercantilização das pautas sociais no “terceiro setor”, que segundo Tarso Cabral Violin:

⁹⁸ SILVA, T. Governança mundial e pobreza: do Consenso de Washington ao consenso das oportunidades. *Tese* [Doutorado em Sociologia] – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2010,

⁹⁹ SOARES, L. *Os custos sociais do ajuste neoliberal na América Latina*. São Paulo, Cortez, 2000.

¹⁰⁰ SILVA, T. Governança mundial e pobreza: do Consenso de Washington..., op. cit.

¹⁰¹ CRUZ, 2007, p.74, apud SILVA, T. Governança mundial e pobreza: do Consenso de Washington ao consenso das oportunidades. *Tese* (Doutorado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2010. p.23

¹⁰² SILVA, T. Governança mundial e pobreza: do Consenso de Washington..., op. cit, p.44.

revela a clara funcionalidade desta proposta com o projeto neoliberal, consolida-se na despolitização operada neste setor, na retirada das contradições de classe, na sua desarticulação com as esferas estatal e infra-estrutural, com uma lógica "liberal-corporativa" e supostamente "democratizadora".¹⁰³

Desta forma, dois aspectos simbolizam este período no Brasil: as lutas por democratização durante o fim do período militar; e a ascensão das políticas neoliberalizantes de caráter transnacional, resultando no que Evelina Dagnino¹⁰⁴ classificou como a ascensão de dois projetos políticos de abordagens diametralmente opostas, mas que têm em comum o fato de transferirem à sociedade civil a responsabilidade pelo coletivo. Sobre isso, Jaime aponta:

de um lado, um projeto democratizante e participatório, cuja característica principal é o compromisso com o fortalecimento da democracia direta, que se expressa na criação de espaços públicos e na crescente participação da sociedade civil nos processos de discussão e de tomada de decisão referentes às políticas públicas. De outro lado, um projeto neoliberal, que aponta para a crise fiscal do Estado, ou seja, sua incapacidade de fazer face aos gastos públicos, defendendo a idéia de um Estado Mínimo, que se ausenta progressivamente de seu papel de garantidor de direitos e de formulador de políticas públicas universais, transferindo para a sociedade, chamada a adotar uma postura de responsabilidade social, o enfrentamento dos graves problemas que assolam o país.¹⁰⁵

Para Gohn e também para Dagnino, as transformações advindas com estes conflitos implicam em uma virada de pensamento dentro da mobilização de origem popular: o crescimento das ONGs e a irrupção dos chamados novos movimentos sociais durante o período de redemocratização impactaram bruscamente no foco da luta – se antes a bandeira era em defesa do enfrentamento ao sistema, agora passa a pressupor mudanças *dentro* do sistema em consonância com o mercado e com o Estado¹⁰⁶. Montañó reitera “não que os Movimentos Sociais compactuassem com os interesses do capital, mas suas demandas e lutas populares passaram a fazer parte do ‘desenvolvimento’ social e político, e portanto também

¹⁰³ VIOLIN, T. C. A sociedade civil e o estado ampliado, por Antonio Gramsci. *Revista Eletrônica do CEJUR*, [S.l.], dez. 2006, p11.

¹⁰⁴ DAGNINO, E. Confluência perversa, deslocamento de sentido, crise discursiva. In: GRIMSON, A. (Org.) *La cultura en las crisis latinoamericanas*. Buenos Aires, CLACSO, 2004.

¹⁰⁵ JAIME, P. Dos encontros entre estado e sociedade civil: um exercício de etnografia do pensamento moderno. *Civitas – Revista de Ciências Sociais*, v. 5. n. 1, jan.-jun. 2005, p.71-72.

¹⁰⁶ GOHN, M. G. *Teorias dos movimentos sociais: paradigmas clássicos e contemporâneos*. São Paulo: Loyola, 1997.

econômico”¹⁰⁷. Destacam-se neste processo o estabelecimento de ferramentas na máquina pública de caráter social como a implementação dos “Conselhos Gestores de Políticas Públicas, instituídos por lei, e os Orçamentos Participativos, que, a partir da experiência pioneira de Porto Alegre, foram implementados em cerca de 100 cidades brasileiras, a maioria governadas por partidos de esquerda, principalmente o Partido dos Trabalhadores (PT)”¹⁰⁸.

Portanto, o período de redemocratização e de estabilização das políticas privatizantes marcam nos anos 1990 uma nova mudança no cenário das questões sociais. Os centros de educação popular e de assessoria ou fecharam ou foram reconfigurados em um formato de organização não-governamental mais estruturado. Muitos dos exilados políticos (majoritariamente cristãos e marxistas) retornam ao país com um “capital que os coloca muito bem situados com relação às propriedades classificatórias que, na prática do meio, legitimam, identificam e hierarquizam. E vários chegam com ONGs na mala”¹⁰⁹, como enfatiza Leilah Landim. Estes tornam-se gestores das ONGs e atores no jogo político, em especial no vínculo ao capital internacional, ressignificando esta relação.

Uma significativa transição e uma nova configuração se forma na relação entre as organizações sem fins lucrativos, os movimentos populares, as empresas e o governo. No Brasil, as ONGs passam a atrelar problemáticas locais com questões maiores e de amplitude nacional, onde um marco simbólico se dá na Campanha Contra a Fome liderada por Betinho (Herbert José de Souza), que funda a Ação da Cidadania como um “movimento” que se autodeclarava em defesa da ética na política e que adquiriu visibilidade durante o processo de *impeachment* do presidente Fernando Collor. A Ação da Cidadania é uma referência para tratar desta nova configuração “em rede” das ONGs, pois conseguiu agregar setores da igreja, sindicatos, mídias, empresas privadas, o setor público e outras entidades sociais em uma campanha conjunta, que deu início a um modelo de atividade social e de âmbito nacional desvinculado do padrão estabelecido até então.

A ideia da existência de entidades sem fins lucrativos de fato fomentou o exercício da cidadania de forma mais direta, abrangente e em larga escala, na medida em que a sociedade abriu um espaço maior de participação nas causas coletivas – mesmo que tal constatação aponte uma contradição direta com o fato de que tais organizações surgem diretamente vinculadas aos interesses hegemônicos.

¹⁰⁷ MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014, p.67.

¹⁰⁸ DAGNINO, E. Confluência perversa, deslocamento de sentido, crise discursiva. In: GRIMSON, A. (Org.) *La cultura en las crisis latinoamericanas*. Buenos Aires, CLACSO, 2004, p. 197.

¹⁰⁹ LANDIM, L. *Ações em sociedade militância, caridade, assistência, etc.* (org) Rio de Janeiro: NAU. 1998, p.43.

3.2 O campo de inserção das ONG e suas especificidades no Brasil

Alguns estudos apontam para a relação intrínseca existente entre os interesses privados e as ONGs, entendendo-a como uma estratégia neoliberal para adentrar espaços historicamente comandados pelo Estado¹¹⁰. Outro viés mais afirmativo, enxerga relevância destas entidades ao exercerem uma mediação entre a população e o Estado, assumindo que este não teria sozinho a estrutura capaz de promover o desenvolvimento social, o que seria feito então pela própria comunidade que, ao *organizar-se*, funcionaria como uma extensão do poder público localmente.

Para adentrar neste debate, parece-nos importante dar um passo anterior e buscar entender como se expressa este ambiente em que se inserem as organizações sem fins lucrativos, amplamente assumido como o “terceiro setor” ou a sociedade civil organizada. Para cada uma destas terminologias há uma concepção teórica com atributos históricos claros que sustentaram sua consolidação.

A utilização das aspas para nos referirmos a estes termos é uma escolha teórica e, porque não dizer, uma escolha ideológica. As aspas carregam um questionamento às explicações vigentes dos conceitos que, por sua vez, são as explicações hegemônicas na área. Por mais que haja divergências neste entendimento, é admissível que o conjunto de organizações sem fins lucrativos se caracteriza por uma partilha de sentidos que nos permitem assumi-lo como um campo social¹¹¹ dentro da perspectiva bourdieusiana. É importante esclarecermos então que ao refutar estes conceitos não estamos negando a existência de um universo – simbólico e concreto – em que se inserem estas organizações, mas sim questionando os sentidos atribuídos a este quando entremeados pelos entendimentos já estabelecidos a partir do uso recorrente dessas terminologias.

De acordo com a autora Carlota Quintão, o termo terceiro setor foi designado pela primeira vez em 1979 por J. Delors e J. Gaudin em um texto chamado *Pour la création d’un troisième secteur coexistant avec celui de l’économie de marché et celui des administrations* – “Pela criação de um terceiro setor que coexista com àquele da economia de mercado” em tradução própria, e foi amplamente adotado sem maiores contestações nos discursos técnico, científico e político, mesmo a despeito da falta de consenso sobre seu significado, sendo “um

¹¹⁰ GENTILI, P. (org.) *Pedagogia da exclusão: Crítica ao neoliberalismo em educação*. Petrópolis: Vozes, 1995 apud GOHN, M. G. *Mídia, terceiro setor e MST: impacto sobre o futuro das cidades e do campo*. Petrópolis, Vozes, 2000.

¹¹¹ BOURDIEU, P. *O poder simbólico*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989.

conceito dentro de uma problemática teórica em afirmação nas ciências sociais e designa uma realidade social heterogénea e difusa”¹¹². Essa imprecisão e pluralidade fica ainda mais clara quando vemos os diferentes termos como terceiro setor, economia social e solidária, sociedade civil, filantropia etc., sendo assumidos como sinônimos e tendo a frequente necessidade de redefinição quando utilizados em enunciados diversos.

Rosa Maria Fischer esclarece:

Pode-se detectar desde manifestações de desconfiança e rejeição, até o simples estranhamento na adoção de um conceito que, para abranger a amplitude e a diversidade da realidade que busca definir, tende a ser genérico e impreciso. O próprio nome atribuído a este espaço é alvo de uma disputa nas quais competem, mais do que conceitos e tradições acadêmicas, visões de mundo, valores e identidades dos próprios envolvidos nessas organizações.¹¹³

Na realidade europeia dos anos 2000, Quintão aponta que o “terceiro setor” foi objeto de estudo de diferentes áreas e perspectivas teóricas. A escola francesa abordou a economia social e solidária, a escola inglesa tratou do voluntariado e das estruturas das organizações filantrópicas e, mais recentemente, a União Europeia enquanto bloco trabalhou a proposta de um “terceiro sistema” econômico.¹¹⁴ De forma geral:

Este termo é utilizado genericamente para designar um conjunto de organizações muito diversificadas entre si, que representam formas de organização de actividades de produção e distribuição de bens e prestação de serviços, distintas dos dois agentes económicos dominantes - os poderes públicos e as empresas privadas com fins lucrativos -, designados frequentemente e de forma simplificada, por Estado e Mercado.¹¹⁵

A elaboração destes conceitos e desta prática de trabalho levou a definição mais comumente encontrada hoje, a de que este setor é formado por organizações privadas de interesse público, ou seja, que atuam com a produção de bens e serviços em defesa de benfeitorias coletivas e sociais, mas desvinculadas do governo. Do ponto de vista organizativo e institucional, quando se buscou maior categorização nos anos 1990 os autores englobaram neste universo as associações, as fundações e as cooperativas, e de menor forma os sindicatos,

¹¹² QUINTÃO, C. Terceiro Sector: elementos para referenciação teórica e conceptual. In: *Congresso Português de Sociologia*, Braga/Portugal, 2004, p.28.

¹¹³ FISCHER, R. M. *O desafio da colaboração: práticas de responsabilidade social entre empresas e terceiro setor*. São Paulo: Editora Gente, 2002, p.45-46.

¹¹⁴ QUINTÃO, C. Terceiro Sector: elementos ... op. cit., p.28.

¹¹⁵ *Ibidem*, p.28-29.

os clubes recreativos, as instituições religiosas e os partidos políticos. No entanto, a união destes últimos dentro da mistura do “terceiro setor” acabava por distorcer a premissa inicial, o que demandou maior rigor na tentativa de encontrar pontos classificadores.

Foi então que, a Organização das Nações Unidas, em conjunto com a Universidade John Hopkins, idealizou o *Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts* (Manual sobre as Instituições sem Fins Lucrativos no Sistema de Contas Nacionais)¹¹⁶ em 2002, visando a desenvolver uma metodologia de especificação que padronizasse e segmentasse o universo das organizações sem fins lucrativos.

De acordo com o estudo, a instituição deve preencher simultaneamente cinco critérios para ser considerada na metodologia: (1) ser privada; (2) não ter fins lucrativos; (3) estar legalmente instituída; (4) ser auto administrada; e (5) ter participação voluntária.

Os critérios deste manual foram admitidos como premissa na pesquisa “As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil – FASFIL” realizada em 2010 em uma parceria entre o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), o IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada), o GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas) e a ABONG (Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais); e no Mapa do Terceiro Setor, realizado pelo CETS (Centro de Estudos do Terceiro Setor da Fundação Getúlio Vargas). Ambos os estudos buscaram mapear o tamanho e as características das “organizações da sociedade civil” no Brasil.

A partir desse recorte, a pesquisa FASFIL identificou no período 290 mil entidades no Brasil que integram todos os requisitos do manual, e tentou emplacar a denominação FASFIL como a *representante* deste campo em substituição à terminologia ONG vista como ultrapassada, no entanto a tentativa não teve grande aderência.

Do ponto de vista legal, foi necessária a criação de regras específicas para lidar com estas organizações e, nesse sentido, a trajetória brasileira sofreu algumas alterações ao longo das últimas décadas. A Constituição, determinando a liberdade de associação para fins lícitos (art. 5º, XVII), a liberdade de associação sindical e profissional (art. 8º, caput), e a liberdade de crença e de exercício de cultos religiosos (art. 5º, VI), identifica as seguintes organizações sem fins lucrativos:

¹¹⁶ Manual sobre Organizações Não Lucrativas no Sistema de Contas Nacionais. Johns Hopkins University em cooperação com a United Nations Statistics Division. Tradução e Revisão: Georgina Esteves e Ofélia Lopes. In: *Mapa do Terceiro Setor: “Sobre o Mapa do Terceiro Setor” e “Metodologia”*. Itens constantes no site denominado MAPA DO TERCEIRO SETOR da Centro de Estudos do Terceiro Setor – CETS – da Fundação Getúlio Vargas – FGV (www.mapa.org.br).

- (a) Associações (art. 5º, XVIII e XIX).
- (b) Fundações: públicas (art. 37, XIX) e privadas (art. 150, VI, “c”).
- (c) Sindicatos (art. 8º, incisos I à VIII, e art. 150, VI, “c”).
- (d) Partidos Políticos (art. 17 e art. 150, VI, “c”).
- (e) Cultos Religiosos e Igrejas (art. 19, I, e art. 150, VI, “b”).
- (f) Serviço Social Autônomo (art. 240, e art. 62 dos Atos das Disposições Constitucionais Transitórias).
- (g) Cooperativas (art. 5º, XVIII, e art. 174, § 2º) (CF/88)

O Código Civil Brasileiro, que é a lei específica a quem compete a definição dos diferentes tipos de pessoas jurídicas, aponta que as pessoas jurídicas são de direito público (interno ou externo) e de direito privado. Deste segundo, apenas dois tipos correspondem aos critérios do manual da ONU: as fundações e as associações. Também fazem parte as organizações religiosas que se dedicam a atividades de cunho social além das ações de fins dogmáticos.

Figura 11 - Definições de Pessoas Jurídicas segundo a legislação brasileira

PARA SABER DIFERENCIAR:

AS PESSOAS JURÍDICAS DE DIREITO PÚBLICO INTERNO SÃO:

União, estados, municípios, Distrito Federal e territórios; autarquias; outras entidades de caráter público criadas por lei.

AS PESSOAS JURÍDICAS DE DIREITO PÚBLICO EXTERNO SÃO:

Estados estrangeiros; organismos internacionais (ONU, OEA etc.); demais pessoas que sejam regidas pelo direito internacional público.

AS PESSOAS JURÍDICAS DE DIREITO PRIVADO SÃO NÃO SÓ AS ASSOCIAÇÕES E AS FUNDAÇÕES. MAS TAMBÉM:

Sociedades (limitadas, anônimas, simples etc.); organizações religiosas; partidos políticos; empresas individuais de responsabilidade limitada.

Fonte: ABONG, 2016.

As mudanças sofridas ao longo das décadas e a multiplicidade deste campo demandou do poder público atualizações no trato com estas instituições. Os atores envolvidos levantaram a bandeira em defesa de um novo marco civil, que resultou em 2014 no estabelecimento do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (Lei 13.019/2014), que priorizou o aumento da regulamentação do campo e, principalmente, a criação de novas regras para a formalização de parcerias entre as entidades e a administração pública, a partir de uma restrição na definição do que chamou de organizações da sociedade civil – OSC:

LEI Nº 13.019, DE 31 DE JULHO DE 2014.

Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação; define diretrizes para a política de fomento, de colaboração e de cooperação com organizações da sociedade civil; e altera as Leis nos 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. (Lei 13.019/2014)

Tabela 4 – Definição de Organização da Sociedade Civil segundo a Lei no 13.019/2014

- a) Entidade privada sem fins lucrativos que não distribua entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados, doadores ou terceiros eventuais resultados, sobras, excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, isenções de qualquer natureza, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplique integralmente na consecução do respectivo objeto social, de forma imediata ou por meio da constituição de fundo patrimonial ou fundo de reserva;
- b) As sociedades cooperativas previstas na Lei no 9.867, de 10 de novembro de 1999; as integradas por pessoas em situação de risco ou vulnerabilidade pessoal ou social; as alcançadas por programas e ações de combate à pobreza e de geração de trabalho e renda; as voltadas para fomento, educação e capacitação de trabalhadores rurais ou capacitação de agentes de assistência técnica e extensão rural; e as capacitadas para execução de atividades ou de projetos de interesse público e de cunho social.
- c) As organizações religiosas que se dediquem a atividades ou a projetos de interesse público e de cunho social distintas das destinadas a fins exclusivamente religiosos;

Fonte: LEI Nº 13.019/2014

Em relação ao quadro acima, dentro do item A estão incluídas as fundações e associações referidas no manual FASFIL. As fundações são organizações com fins sociais que necessitam de um patrimônio determinado para compor um fundo destinado a um propósito específico – geralmente vinculadas a empresas ou grandes fortunas familiares. Já as associações são entidades constituídas por um grupo de pessoas com objetivos não lucrativos e sociais. São caracterizadas por não distribuir dividendos e devem ser regidas por um estatuto social - podendo haver ou não capital financeiro no ato da sua constituição. As rendas oriundas da atividade desenvolvida são destinadas à finalidade descrita em seu estatuto¹¹⁷.

¹¹⁷ IDIS - Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. *Diferenças entre associações e fundações*, 2009. Disponível em: <http://idis.org.br/wp-content/uploads/2014/05/Fundacoes_e_associacoes_diferencas1.pdf>. Acesso em: 17 mai. 2017.

Cooperativas, sindicatos e partidos políticos não se enquadram nos critérios estabelecidos pelo manual da ONU para definir seu conceito de organização sem fins lucrativos. As cooperativas também são entidades de direito privado sem fins lucrativos, no entanto contam com finalidade econômica – “por se tratar de um tipo muito específico de entidade, algumas leis lhes conferem tratamento especial. É o caso da nova lei de parcerias entre OSCs e Poder Público (Lei 13.019/2014), que abarca as chamadas cooperativas solidárias no conceito de OSC.”¹¹⁸. Sindicatos e partidos políticos seguem leis próprias.

É pertinente apresentarmos também o conceito de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP, amplamente divulgado nas práticas do mercado. A OSCIP é uma qualificação que visa facilitar parcerias e convênios das OSCs com todos os níveis de governo e órgãos públicos. Quando uma organização adquire o título de OSCIP ela não deixa de ser uma OSC. O mesmo vale para a certificação de Utilidade Pública.

As associações são o mais próximo que existe do ideário que se costuma ter de uma ONG. Todas entidades selecionadas na presente pesquisa encontram-se neste nível organizacional:

Figura 12 – Estrutura das Organizações da Sociedade Civil segundo a legislação brasileira



Fonte: Elaboração própria

É interessante observar que o poder público não adota as nomenclaturas *organizações não governamentais* ou *organizações sem fins lucrativos*, tampouco assume a ideia de “terceiro setor”. Para a criação do Marco Regulatório, o Estado brasileiro adota o termo *organizações da sociedade civil* e exemplifica quais entidades estão incluídas nesta categoria, porém não deixa

¹¹⁸ ABONG - Associação brasileira de organizações não governamentais. *Tudo que você precisa saber antes de escrever sobre ONGs*. 2016. p.7. Disponível em: <www.abong.org.br>. Acessado em: 10 de janeiro de 2017.

claro porque as categoriza assim – assumindo naturalmente que estas são *representantes* da sociedade civil.

Inferimos que, desde período da redemocratização, época de rápida ascensão das instituições sociais nestes moldes, tem-se estimulado uma noção coletiva de que estas, estabelecidas judicialmente com o status de *associação*, são a representação institucionalizada dos interesses da sociedade. Elas supostamente seriam a voz do cidadão em determinados nichos de atuação – as *causas* – mesmo não tendo sido eleitas para tal e tendo uma constituição privada. Isto se dá de tal forma no Brasil que alguns organismos públicos de instâncias decisórias como os Conselhos Nacionais¹¹⁹ são compostos por representantes de diversos segmentos e, habitualmente, as ONGs são incluídas como porta-vozes dos interesses da população na classificação de sociedade civil organizada.

Para Montaña¹²⁰, esta noção adotada no senso comum e corroborada pelo Estado promove um reducionismo e esvaziamento da proposta teórica do que significa a sociedade civil, distorcendo o conceito ao igualarem-no ao ideário do “terceiro setor” e das organizações filantrópicas. Para a lógica hegemônica, é interesse se apropriar do termo sociedade civil para justificar que a busca por um fortalecimento das instituições sociais seria uma busca por maior democratização – porém a capacidade de promover melhorias sociais estaria então nas mãos do setor privado.

Carlos Nelson Coutinho, a partir da elaboração do conceito em Gramsci, reitera que a sociedade civil na verdade representa uma resposta da classe trabalhadora na era industrial à evolução cada vez maior das relações de produção e à considerável expansão do capital, que acabou por motivar a criação de sindicatos e partidos políticos de operários em “uma esfera social nova, dotada de leis e de funções relativamente autônomas e específicas, tanto em face do mundo econômico quanto dos aparelhos repressivos do Estado.”¹²¹ Para o autor, esta sim se coloca de fato como uma nova dimensão dentro das relações de poder do sistema capitalista, porém o sentido de sociedade civil organizada foi subvertido e retirado de seu sentido político e ideológico inicial.

¹¹⁹ “Os Conselhos têm se constituído como espaços próprios para incorporar pautas e interesses dos setores sociais que buscam a melhoria da qualidade e a universalização da prestação de serviços, destacando-se como instâncias de construção de direitos ainda não reconhecidos pelo Estado” SECRETARIA DE GOVERNO.

Disponível em: <<http://www.secretariadegoverno.gov.br/participacao-social/conselhos-nacionais>>.

¹²⁰ MONTAÑO, C. *Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez, 2002.

¹²¹ COUTINHO, C. N. *Gramsci: um estudo sobre seu pensamento político*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007. p. 124.

Esse cenário determina o gradual afastamento do Estado como principal responsável pela manutenção de direitos sociais, potencializando sua flexibilização e até esvaziamento, que resulta em uma desconsideração com o próprio processo histórico de conquista de direitos. Para Violin e também para Montañó, há um processo de parcial desresponsabilização do Estado, que transfere às organizações de interesse privado a atribuição de representação da sociedade civil, dando-lhes o poder de decisão sobre o encaminhamento prático de políticas públicas por meio de convênios que repassam às entidades filantrópicas o controle de serviços como assistência social, atendimento socioeducativo, gestão de saúde, entre outros.

3.3 O “terceiro setor” e a sociedade civil organizada enquanto ideologia

Afirmar a existência do terceiro setor é considerar que antes forma-se um primeiro setor (Estado) e um segundo setor (mercado), e que estes teriam funcionamentos e diretrizes completamente distintos. Assim, as correntes às quais o conceito em questão deriva entendem a sociedade de forma fragmentada e setorializada, como é o caso das abordagens positivista, estruturalista e funcionalista, entre outras.

Muitas perspectivas teóricas advindas das ciências sociais aplicadas e da administração partem de premissas que endossam o conceito. Em 1997, a editora Paz e Terra publicou uma obra em formato de coletânea denominada “Terceiro setor: desenvolvimento social sustentado”, financiada pelo GIFE¹²² e resultado do III Encontro Ibero-Americano do Terceiro Setor. Idealizada por Evelyn Ioschpe – à época presidente do GIFE, é descrita como a tradução de um ‘pensamento novo’, onde buscou-se circunscrever as bases do funcionamento do “terceiro setor” no Brasil. Referenciada até os dias atuais, simbolizou um marco na construção teórica deste campo.

Pedro Jaime¹²³ promove um exercício de etnografia para demonstrar a forma como a concepção do livro reflete e refrata a construção de um pensamento que busca fortalecer o discurso de um desenvolvimento social que esteja vinculado inteiramente ao privado, sob uma ótica neoliberal. Sobre um dos artigos que o compõe, do economista norte-americano Jeremy Rifkin, Jaime afirma que “a dimensão política da sociedade civil é esvaziada em nome de um

¹²² O GIFE foi a primeira entidade da América Latina a ter como foco a gestão do investimento social privado, que define seu objetivo como “gerar conhecimento a partir de articulações em rede para aperfeiçoar o ambiente político institucional do investimento social e ampliar a qualidade, legitimidade e relevância da atuação dos investidores sociais privados”. Disponível em: < <https://gife.org.br/quem-somos-gife/> > Acesso em 14 mai.2018.

¹²³ JAIME, P. Dos encontros entre estado e sociedade civil: um exercício de etnografia do pensamento moderno. *Civitas – Revista de Ciências Sociais*, v. 5. n. 1, jan.-jun. 2005.

terceiro setor, cuja natureza está relacionada com a capacidade de estabilizar a crise que atravessa o sistema capitalista, amortecendo os efeitos do desemprego estrutural ou tecnológico”¹²⁴.

No período, a obra foi endossada pela autora e então primeira-dama Ruth Cardoso, forte referência nos estudos do “terceiro setor” e trabalho de assistência social no Brasil, definindo-o como um espaço autônomo e independente do mercado e do governo:

O conceito Terceiro Setor descreve um espaço de participação e experimentação de novos modos de pensar e agir sobre a realidade social. Sua afirmação tem o grande mérito de romper com a dicotomia entre público e privado, na qual o público era sinônimo de estatal e privado de empresarial. Estamos vendo o surgimento de uma esfera pública não-estatal e de iniciativas privadas com sentido público. Isso enriquece e complexifica a dinâmica social.¹²⁵

Nós não assumimos a realidade reforçada por estes autores, porque entendemos que, ao contrário do afirmado, as instituições sociais estão vinculadas e, mais do que isso, submetidas, às lógicas do capital, sendo impossível sua completa separação autônoma e independente. Partimos da premissa de Montaño, que defende a existência de uma ideologia do “terceiro setor”, ou seja, um sistema de valores sob os quais este conceito foi coordenadamente construído. O autor define:

Entendemos por *Ideologia do “Terceiro Setor”* o conjunto de termos e linguagens, de conceitos teóricos e de valores éticos e políticos, que sustentam a *autorresponsabilização dos sujeitos* por suas próprias condições de vida, e pela solução de seus problemas e satisfação de suas necessidades, *desresponsabilizando o Estado* da ação social e *desonerando o capital* nessa tarefa.¹²⁶

Primeiro, precisamos entender dentro de quais visões de mundo ou, nas palavras do autor, dentro de quais projetos de sociedade tal ideologia se insere, sendo quatro as principais possibilidades¹²⁷:

¹²⁴ JAIME, P. Dos encontros entre estado e sociedade civil: um exercício de etnografia do pensamento moderno. *Civitas – Revista de Ciências Sociais*, v. 5. n. 1, jan.-jun. 2005, p.78.

¹²⁵ CARDOSO, R. Fortalecimento da sociedade civil. In: IOSCHPE, Evelyn Berg (Org.). *3o. Setor: desenvolvimento social sustentado*. São Paulo: Editora Paz e Terra, [1997] 2005, p.8.

¹²⁶ MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014, p.41.

¹²⁷ *Ibidem*, p.35-38.

1) o *projeto revolucionário* de origem marxista, que entende a luta de classes como o principal motor de transformação social e tem como meta a destituição do sistema de produção capitalista. Aqui entende-se o “sujeito revolucionário”;

2) o *projeto reformista* vinculado à concepção de social-democracia, que defende que os Estados tenham como meta a instituição de um capitalismo protecionista, forte e ao mesmo tempo que promova direitos sociais. Aqui entende-se o “sujeito cidadão”;

3) o *projeto neoliberal* de inspiração monetarista que visa primordialmente a manutenção das margens de lucro dos capitalistas em detrimento dos direitos da classe trabalhadora. Aqui entende-se o sujeito “cidadão consumidor” e “cidadão usuário”, priorizando os valores individuais aos coletivos.

4) o *projeto da “esquerda possibilista”* de princípios pós-modernos, que elimina a categoria marxista de superestrutura para passar a compreender o mundo a partir das microrrealidades e experiências do sujeito. Aqui, o sujeito é entendido como “indivíduo” ou “grupo reunido por identidade”.

Montaño defende, assim, que a ideologia constitutiva do “terceiro setor” parte de uma junção de valores do projeto neoliberal com o projeto da esquerda possibilista, por mais contraditório que isto pareça à princípio, pois ambos embutem ao cidadão a responsabilidade da mudança social. Estas visões da realidade, “seus projetos e ações sociais orientam-se na potenciação dos indivíduos (autoajuda, empoderamento, empreendedorismo, automotivação, capacitação etc.) ou na ajuda ao próximo (solidariedade, responsabilidade social empresarial, parcerias, filantropia, etc.).”¹²⁸. O sentido de liberdade, nesta visão, claramente advém da tradição liberal, ao entender o sujeito livre para exercer sua ação, seja na sociedade civil ou no mercado.

Como mostramos anteriormente, Dagnino aponta o início deste conflito no período de redemocratização brasileira, em grau similar na América Latina como um todo, quando os projetos político-culturais da democracia e do neoliberalismo disputavam espaço em um jogo discursivo que resultou no que denomina a *confluência perversa*, sendo que “a perversidade estaria colocada, desde logo, no fato de que, apontando para direções opostas e até antagônicas, ambos os projetos requerem uma sociedade civil ativa e propositiva”¹²⁹. Assim, como demonstramos na apresentação da trajetória histórica de implantação das ONGs nos países

¹²⁸ MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014, p.37.

¹²⁹ DAGNINO, E. *Confluência perversa, deslocamento de sentido, crise discursiva*. In: GRIMSON, A. (Org.) *La cultura en las crisis latinoamericanas*. Buenos Aires, CLACSO, 2004, p.197.

emergentes, a ideologia do “terceiro setor” carrega um sentido que favorece os interesses hegemônicos (o projeto neoliberal), porém seus promotores advêm das classes populares, intelectuais e militantes (o projeto da esquerda possibilista).

A concepção de um “terceiro setor”, como uma alternativa ao mercado e ao Estado, “engloba uma *ideologia*, que apresenta conceitos, valores, interesses, de forma mistificada e mistificadora, para se constituir como ideologia hegemônica, aceita como algo natural e/ou desejável por todos”¹³⁰, e parte de uma noção de cidadania que se dá no âmbito de uma sociedade civil organizada que se estabelece descolada do conflito de classes.

Para se constituir enquanto uma ideologia, o conceito de “terceiro setor” e seu respectivo sistema de valores se vale de uma série de concepções teóricas que reafirmam seu local enquanto “sociedade civil organizada” pacificadora e articuladora de parcerias. Em princípio, o conceito de ação social que aparece tradicionalmente em seu discurso remete àquele explanado por Weber, que assume a ação orientada por respostas ou reações de outros indivíduos¹³¹, mas que descola o conceito social de seu sentido coletivo e histórico. Outro conceito advém de Habermas e sua proposta da razão comunicativa, que batalha em direção ao consenso, assim como os discursos recorrentemente encontrados no “terceiro setor” que trazem fortemente a noção de parceria à ação social. Para integrar estes sentidos, a concepção de sujeito que aparece no pensamento pós-moderno é utilizada aqui para amarrar os conceitos apresentados e tratar de uma ação social que é cidadã, propositiva e individual.

considerados os indivíduos como “protagonistas” (e responsáveis) por suas condições de vida e suas soluções, a “emancipação social” (vista como uma emancipação individual) jamais será resultado de lutas estruturadas contra o sistema capitalista, mas o conjunto de ações desarticuladas entre si, que superariam as diversas formas de “exclusão social”, mediante processos de motivação, “empoderamento”, autoajuda, solidariedade dos pares, capacitação, inclusão social e as chamadas “ações afirmativas”.¹³²

A ideologia do “terceiro setor” assume a fragmentação e setorialização da realidade social, desvinculando as dimensões econômicas e políticas e claramente associando a dimensão social às dimensões culturais e comunicacionais, que exaltam a vivência do indivíduo e o responsabilizam pela sua condição de vida. Com uma proposta teórica de viés neoliberal, Roberto Andrade afirma no livro do GIFE:

¹³⁰ MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014, p.38.

¹³¹ WEBER, 1969, p.5 apud MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014, p.39.

¹³² MONTAÑO, C. *O canto da sereia... op. cit.*, p.40.

Estado democrático de âmbito reduzido ao essencial, que não se enquadra na esfera de ação dos dois outros setores: economia de mercado, globalizada o mais possível, e um Terceiro Setor forte, eticamente estruturado, abrangente mediante a participação do maior número possível de cidadãos – essa parece ser a fórmula capaz de permitir ao século XXI escapar das mazelas daquele que passou entre tantos desastres e tragédias.¹³³

Para o autor, o Brasil deve inspirar-se no modelo norte-americano de estruturação do setor, desconsiderando inclusive as distintas trajetórias históricas de cada um destes países.

Essa explanação não busca deslegitimar as ações sociais destas instituições, mas sim apontar a contradição existente neste tripé instituído entre organizações sociais, capital e Estado. Como uma profissional, além de pesquisadora, com a trajetória inteira constituída no universo das ONGs, assumo neste trabalho que na microestrutura tais organizações carregam também o potencial de promover fortes impactos na vida dos cidadãos. Desta forma, as críticas realizadas são compreendidas num sentido histórico e dialético, e não tem uma solução simples, refletindo, como nos apresenta Montaño, que “para além dos eventuais objetivos manifestos de algumas organizações ou da boa intenção que move o ator solidário e voluntário singular, termina por ser instrumentalizado, pelo Estado e pelo capital, no processo de reestruturação neoliberal”¹³⁴.

3.4 Apropriações discursivas

Para manter sua hegemonia, a ideologia dominante adota uma reformulação enunciativa a partir da ressignificação de conceitos historicamente vinculados aos movimentos dos trabalhadores, com o intuito de esvaziar sentidos e despolitizar o debate social. Assim, não é incomum nos dias de hoje encontrarmos os termos como economia solidária, empoderamento, empreendedorismo social, responsabilidade social, negócio social, sustentabilidade, entre dezenas de outros, no linguajar de camadas da sociedade que vão desde os neoliberais corporativos até os militantes de movimentos sociais, trabalhadores de ONGs e de outras novas formas associativas de cunho social. Tudo parte do contexto atual de responsabilização do indivíduo por sua condição de vida e existência.

A ordem vigente perpetua sua hegemonia com ferramentas que vão para além da coerção e que buscam, acima de tudo, apoio e legitimidade social. Em um momento de crise de

¹³³ ANDRADE, P. Considerações de fim de século. In: *3º setor: desenvolvimento social sustentado*. [1997] 2005. p.77-78.

¹³⁴ MONTAÑO, C. *Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez, 2002. p. 19.

direitos adquiridos e de um claro retrocesso de avanços sociais conquistados, o grande capital precisa velar sua proposta político-ideológica para auferir aceitação por meio da “expansão de uma racionalidade hiper-desarticuladora e fragmentadora da totalidade social”¹³⁵, que tenta cada vez mais esgotar discursos historicamente transformadores e retirar deles o sentido de classe, onde palavras de ordem como democracia, justiça social, popular, participativo etc., são apropriadas pela classe dominante e passam a circular trivialmente em seus discursos.

Esta narrativa, que nasce na luta das classes populares e é cooptada pelo capital, retorna para a sociedade reelaborada e até mesmo fetichizada – penetrando inclusive nos próprios discursos de esquerda e muito fortemente nos novos movimentos sociais que propagam o ideário de um empoderamento cidadão e individual como forma de emancipação. Para James Petras, isso ocorre porque “o retrocesso dos direitos sociais e trabalhistas... não poderia acontecer usando linguagem de auto interesse dos capitalistas”¹³⁶ ou seja, o objetivo foi “criar uma linguagem e conceitos que parecessem ser técnicos ou apolíticos, que parecessem ser divorciados de interesses de classe às quais eles serviam”¹³⁷.

Para Ivy Carvalho, estes não são apenas termos, conceitos ou estratégias, mas sim projetos de intervenção social coordenados e com funcionalidades econômicas e políticas. A autora exemplifica especificamente a noção de “empoderamento” e revela como, mais uma vez, sua fixação se deu a partir de uma iniciativa do Banco Mundial para reforçar um projeto liberal maior, por meio do fomento à cultura do mérito individual que, em sua profundidade:

manifestam as “estratégias” para desvincular a pobreza da acumulação de riqueza, obscurecer as relações materiais contraditórias de apropriação privada da riqueza socialmente produzida, adequar a classe trabalhadora aos interesses do grande capital e os países periféricos aos interesses das potências internacionais.¹³⁸

É interessante assumir que as ONGs utilizam enunciados originados historicamente nos movimentos progressistas populares, no entanto, tais discursos convertidos em *visões de mundo* foram reconceituados à serviço dos interesses hegemônicos para que suas posições

¹³⁵ MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014. p.23.

¹³⁶ PETRAS, J. *Neoliberalismo: América Latina, Estados Unidos e Europa*. Blumenau: FURB, 1999 apud MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014, p.28.

¹³⁷ Ibidem.

¹³⁸ CARVALHO, I. O fetiche do “empoderamento”: do conceito ideológico ao projeto econômico-político. In.: MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014, p.155.

conservadoras possam ser melhor aceitas socialmente, em especial pela classe explorada. Aqui, claramente é possível resgatar o conceito de ideologia como aparece em Marx e Engels, que entendem-na como sendo o conjunto de valores de interesse da classe dominante que são disseminados para a classe popular, provocando a falsa impressão de que estes são valores de interesses dela própria¹³⁹.

Para Ricardo Antunes, este discurso que se institui mais brando e adequado à ordem pretende, na verdade, minar as lutas e transformações que contam com real potencial revolucionário para causar impacto concreto no capital:

quando concebidas como um momento efetivo de *transformação social em profundidade*, elas acabam por converter-se em uma nova forma de mistificação que pretende, na hipótese mais generosa, “substituir” as formas de transformação radical, profunda e totalizante da lógica societal por mecanismos mais palatáveis e parciais, de algum modo assimiláveis pelo capital.¹⁴⁰

3.5 Crítica à economia solidária

Olhando para este cenário pelo viés teórico da economia e tendo como base os autores brasileiros Claus Germer e Henrique Wellen, apontamos a expansão do projeto social da economia solidária, em especial nos anos 1990 e 2000, e levantamos um breve debate a partir de uma leitura crítica do tema – incluindo-o como um dos elementos formadores da ideologia do “terceiro setor”.

Em 2003, durante o governo Lula, foi instituída a Secretaria Nacional de Economia Solidária no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego¹⁴¹, a qual definiu a economia solidária como o “conjunto de atividades econômicas – de produção, distribuição, consumo e crédito – organizadas e realizadas solidariamente por trabalhadores e trabalhadoras sob a forma coletiva e autogestionária”¹⁴², sendo considerada “uma resposta importante dos trabalhadores e das comunidades pobres em relação às transformações ocorridas no mundo do trabalho”¹⁴³.

O interesse do governo em levantar esta bandeira respondeu a uma agenda da época, resultante de um processo histórico que encontrou no âmbito acadêmico e intelectual forte

¹³⁹ MARX, K, ENGELS, F. *Manifesto do Partido Comunista*. São Paulo: Expressão Popular, [1848] 2008.

¹⁴⁰ ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. [2.ed. 10.reimpr. rev. e ampl.] São Paulo: Boitempo, 2009. p.113.

¹⁴¹ Lei nº 10.683 de 28 de Maio de 2003.

¹⁴² SENAES – Secretaria Nacional de Economia Solidária. Atlas da economia solidária no Brasil. Brasília: TEM, Senaes, 2006. p.11.

¹⁴³ Ibidem, p. 07.

respaldo. Paul Singer, maior expoente brasileiro defensor do projeto, indica que a economia solidária pelo cooperativismo representa um novo modo de produção alternativo ao capital, “cujos princípios básicos são a propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual”¹⁴⁴. A partir disso, o autor constrói sua hipótese de que os trabalhadores, unidos em cooperativas, promoveriam mudanças no mercado pelo “lado de dentro” até o momento de destituírem completamente o capital.

Tanto Germer quanto Wellen apontam contradições conceituais nas afirmações de Singer, que busca construir sua teoria à luz do marxismo, porém enfatiza recorrentemente a importância do mercado como espaço de realização do sujeito. Os autores defensores da economia solidária não buscam o fim do mercado, mas sua reformulação em busca de um sistema menos desigual, mais solidário e cidadão. O problema deste argumento é que ele retira da macroestrutura a responsabilidade pela própria desigualdade existente no sistema, registrando uma crítica romântica ao capitalismo.

Wellen aponta que os argumentos deste projeto resvalam na discursividade neoliberal, pois “esse recurso serve ideologicamente para justificar que o capital não representaria uma força ativa na totalidade social, mas que seria induzido de acordo com a subjetividade de cada um dos seus portadores.”¹⁴⁵, assim “os representantes desse projeto apelam para a boa vontade das pessoas, para que essas façam um uso solidário do seu capital particular e ampliem, dessa forma, a 'economia solidária'.”¹⁴⁶. Sua tese é a de que o projeto da economia solidária carrega uma contradição central ao bradar em defesa de uma produção ética e solidária dentro de um sistema ontologicamente exploratório e excludente, propagando um discurso mistificador da realidade.

Germer traça historicamente os indícios de que a formação de cooperativas trabalhistas implicou no desvio da luta de classes, ao desarticular grupos de trabalhadores que deixaram a arena política para atuar em menor escala na arena econômica de viés reformista.

A difusão da “economia solidária” pode ser interpretada como um sintoma do recesso momentâneo da consciência de classe do proletariado, cujo espaço é ocupado pela propagação de ideologias pequeno-burguesas, apoiadas nos mecanismos de difusão do sistema dominante.¹⁴⁷

¹⁴⁴ SINGER, P. *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002, p.09-10.

¹⁴⁵ WELLEN, H. Contribuição à crítica da ‘economia solidária’. *Rev. Katál*. Florianópolis v. 11 n. 1 p. 105-115 jan./jun. 2008, p.106.

¹⁴⁶ *Ibidem*.

¹⁴⁷ GERMER, Claus. A “economia solidária”: uma crítica marxista. *Revista Outubro*, São Paulo, n.14, p. 193 – 214, 2006, p.195.

A literatura sobre o tema não trata, em sua maioria, de organizações não-governamentais, mas de cooperativas de trabalhadores – inclusive porque o surgimento das cooperativas é anterior e remete fortemente ao período da industrialização e do estabelecimento das teorias sobre classe e modos de produção. No entanto, fazemos aqui essa ponte e defendemos a existência clara de uma partilha de sentidos entre os discursos circulantes do “terceiro setor” e da economia solidária, sendo este uma parte constituinte do primeiro. Inclusive, como mostramos anteriormente, no Brasil o estabelecimento do Marco Regulatório do Terceiro Setor incluiu as sociedades cooperativas junto às associações sem fins lucrativos naquilo que considera as “organizações da sociedade civil”.

no que se refere às iniciativas de economia solidária, as organizações do terceiro setor parecem exercer um papel estrategicamente importante de apoio logístico e também político. Empreendimentos solidários vêm nascendo dessas organizações da sociedade civil¹⁴⁸

Assim, como no caso das organizações filantrópicas, o sentido que rege a defesa das cooperativas solidárias é o de que elas adquirem uma vantagem competitiva perante as empresas tradicionais, pois estariam muito mais próximas à comunidade e os seus interesses finais estariam vinculados ao bem-estar coletivo e não (unicamente) ao lucro. Nesta visão, a comunidade aparece como um forte espaço de emancipação, “fazendo com que a relação dialética entre indivíduo e sociedade torne-se fraturada na medida em que se exponencia a importância da autonomia subjetiva na organização social”¹⁴⁹. Novamente, esta noção que impõe às diferentes individualidades a potência de transformação, retira a responsabilidade do sistema como um todo e enfraquece o sentido de classe, acabando por favorecer o *status quo* e a ordem vigente.

Antunes concorda que, “se dentro do ‘terceiro setor’ as atividades que vêm caracterizando a *economia solidária* têm a positividade de frequentemente atuar à *margem* da lógica mercantil, parece-me entretanto um equívoco grande concebê-la como uma *real alternativa transformadora da lógica do capital*”¹⁵⁰.

¹⁴⁸ SOUZA, 2003, p. 42 apud WELLEN, H. Para a crítica da “economia solidária”. *Tese* [Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro] Rio de Janeiro, 2009.

¹⁴⁹ WELLEN, H. Contribuição à crítica da ‘economia solidária’. *Rev. Katál.* Florianópolis v. 11 n. 1 p. 105-115 jan./jun. 2008, p.109

¹⁵⁰ ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho.* [2.ed. 10.reimpr. rev. e ampl.] São Paulo: Boitempo, 2009, p.113.

3.6 A crítica ao discurso do sujeito neoliberal e à prática do empreendedorismo social

Um dos aspectos que torna o capitalismo um sistema dominante por excelência é sua capacidade de operar tanto em nível macrosocial quanto nas relações interpessoais e, destacamos aqui especialmente, na relação do sujeito consigo mesmo. Tal constatação já observada por Marx e aprofundada em diversos campos da ciência, até mesmo na literatura clínica, revela que as lógicas hegemônicas não se reproduzem apenas na ação direta de exploração, mas se multiplicam graças ao seu potencial de fixar-se no modo de pensar da sociedade e na mais profunda subjetividade do indivíduo.

Autores como David Harvey¹⁵¹; Luc Boltanski e Ève Chiapello¹⁵²; e recentemente Pierre Dardot e Christian Laval¹⁵³ debruçaram-se a uma crítica ao capitalismo contemporâneo e, mesmo que partindo de abordagens distintas, discorrem acerca das imbricações entre o espectro macroestrutural e os modos de se relacionar em uma sociedade submetida aos sentidos do capital que escapam àqueles meramente econômicos.

Dardot e Laval¹⁵⁴ relatam que cada fase do processo de expansão do capital é demarcada por uma certa configuração produtiva que engendra a formação das subjetividades de maneira ampla e coletiva naquele determinado período, ou seja, são as práticas macroestruturais influenciando diretamente na postura e nos comportamentos dos sujeitos. Na sociedade industrial, a mentalidade homogênea era a da produtividade e permeava a vida desde o mundo do trabalho até cotidiano pessoal, cultural e familiar. A noção de produção extrapolou a fábrica e embutiu ao trabalhador a mesma lógica de busca por eficácia para satisfazer desejos pessoais, para conquistar bem-estar, para *produzir felicidade*¹⁵⁵.

Com as mudanças no mundo produtivo, onde a marca é a ascensão neoliberal, hoje o sentido regente funda um “sujeito ativo que deve participar inteiramente, engajar-se plenamente, entregar-se por completo a sua atividade profissional”¹⁵⁶, a isto os autores

¹⁵¹ HARVEY, D. *Condição Pós-moderna*. São Paulo: Loyola, 1993; HARVEY, D. *Os limites do capital*. São Paulo: Boitempo, 2013.

¹⁵² BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: Ed. WMF Martins Fontes, 2009.

¹⁵³ DARDOT, P. Laval, C. *A nova razão do mundo: ensaios sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Boitempo, 2016.

¹⁵⁴ Ibidem.

¹⁵⁵ DARDOT, P. Laval, C. *A nova razão do mundo: ensaios sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Boitempo, 2016.

¹⁵⁶ Ibidem, p.327.

nomeiam o “sujeito neoliberal” / “sujeito empresarial”, que molda genericamente o homem contemporâneo alicerçado nas práticas do capitalismo global.

Giovanni Alves aponta para o processo de captura da subjetividade do trabalho como uma especificidade das práticas da organização racional do trabalho de base toyotista, que instiga o funcionário a investir suas habilidades, conhecimentos e capacidades com o objetivo de “agregar valor” à produção¹⁵⁷. Esse formato molda uma cultura no mundo do trabalho baseada no fomento à concorrência que é pautada nos valores de engajamento individual e proatividade, e que de maneira contraditória se expressa em nome do trabalho em equipe ao mesmo tempo em que incita a competitividade entre trabalhadores.

Estes sentidos hegemônicos são alicerçados socialmente em uma batalha de significados que ocorre, acima de tudo, no âmbito discursivo. O capitalismo tem seu linguajar próprio, e seus enunciados ousam passar despercebidos, neutros, quando na verdade são a tradução material de sua ideologia. Um dos elementos que circunda a ideia do “sujeito empresarial” é a do *empreendedorismo*, para o qual propomos uma discussão mais aprofundada a partir do debate levantado por Vander Casaqui¹⁵⁸, que o entende como sendo um discurso social¹⁵⁹ pautado sob a lógica do novo espírito do capitalismo¹⁶⁰.

Primeiramente, é importante entender os sentidos atribuídos à ideia do sujeito empreendedor, que carrega socialmente os valores de *conquista individual, mérito, inovação*, entre outros, em um entrelaçamento de enunciados que, juntos, associam-se fortemente à ideia de heroísmo e às narrativas de trajetória do herói¹⁶¹. Do mesmo modo, o empreendedor social carrega todos estes sentidos e adiciona a eles as noções de *social, coletivo, bem-estar, cidadania*, sempre vistos como parte de um processo harmônico de melhoria social. A diferença, portanto, entre o empreendedor e o empreendedor social é o objetivo-fim: enquanto o primeiro constrói esta trajetória com foco no ganho lucrativo, o segundo prioriza a resolução de problema sociais – podendo também estar associado à atividade financeira, claro. O empreendedor social surge então como a união da “figura histórica do empreendedor, o

¹⁵⁷ ALVES, G. *Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório*. São Paulo: Boitempo, 2011.

¹⁵⁸ CASAQUI, V. A construção do papel do empreendedor social: mundos possíveis, discurso e o espírito do capitalismo. *Galaxia*. São Paulo, n.29, p.44-56, jun. 2015.

¹⁵⁹ ANGENOT, M. *El discurso social: los limites históricos de lo pensable y lo decible*. Buenos Aires: Siglo XXI, 2010 apud CASAQUI, V. A construção do papel do empreendedor social: mundos possíveis, discurso e o espírito do capitalismo. *Galaxia*. São Paulo, n.29, p.44-56, jun. 2015.

¹⁶⁰ BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: Ed. WMF Martins Fontes, 2009 apud CASAQUI, V. A construção do papel do empreendedor social: mundos possíveis, discurso e o espírito do capitalismo. *Galaxia*. São Paulo, n.29, p.44-56, jun. 2015.

¹⁶¹ CASAQUI, V. A construção do papel do empreendedor social: mundos possíveis, discurso e o espírito do capitalismo. *Galaxia*. São Paulo, n.29, p.44-56, jun. 2015.

condutor das inovações do capitalismo [...] com a vertente assistencialista, a face “humanista” do sistema”¹⁶².

Para o autor, “forjado nos quadros do capitalismo neoliberal, ou formado tecnicamente para atuar em seus processos, o empreendedor social seria um subversor do capitalismo, um revolucionário que, no entanto, não abala os princípios do sistema que o concebe.”¹⁶³, justamente ao contrário, ele funciona inclusive como ferramenta de legitimação do capital ao atrelar-se à noção de um capitalismo consciente.

No contexto de ascensão da política do estado de bem-estar social – o *Welfare State* na Europa dos anos 1960, as questões sociais passaram a ser materializadas como políticas públicas, sendo assim incorporadas na macroestrutura econômica. A queda deste modelo fortemente associada à crise estrutural do capital, propalou este debate para à margem do sistema, mais especificamente retirando essa responsabilidade da esfera pública e transferindo para o indivíduo. Fortalece-se nesse momento o imaginário social do mérito orientado pelo esforço individual, que se ajusta perfeitamente aos valores do empreendedorismo.

Como mostramos anteriormente, o campo de estudos que assume o “terceiro setor” se estabeleceu fortemente nos anos 1990 e 2000, concomitante às teorias que construíram a noção de cidadania participativa como o principal instrumento de mudança social. Novamente, estas redirecionam do Estado ao sujeito a responsabilidade de promover melhorias locais - “Só o cidadão sabe o que quer para si, para sua família e para sua comunidade. É ele que deve decidir sobre suas prioridades e, portanto, sobre a maneira como devem ser conduzidos os negócios da nação para permitir que elas se realizem” enfatiza Andrade¹⁶⁴ ao defender a necessidade de estabelecimento de um igual equilíbrio na divisão de funções do mercado, Estado e cidadãos na execução de políticas sociais.

A “ideologia do terceiro setor” e a cena do empreendedorismo social estão pautadas sob as mesmas lógicas discursivas, compartilhando inclusive as mesmas trajetórias sociais e históricas.

¹⁶² CASAQUI, V. Ideologia do empreendedorismo social: representações do trabalho em tempos de crise do Estado Social português. *Rumores*, v. 8, n. 16, p. 18-36, 2014. p.21.

¹⁶³ CASAQUI, V. A construção do papel do empreendedor... op. cit., p. 47-48.

¹⁶⁴ ANDRADE, P. Considerações de fim de século. In: *3º setor: desenvolvimento social sustentado*. [1997] 2005. p.77.

A partir dos paradigmas do mundo do trabalho, que alimentam o imaginário social, os autores verificam como a retórica do capital é capaz de produzir engajamento, de edificar códigos hegemônicos capazes de seduzir, de estimular as novas gerações a tomar parte, a assumir papéis nos processos capitalistas. A motivação não se resume a benefícios individuais, deriva principalmente de aspectos transcendentais, associados ao bem comum: dessa forma, o espírito do capitalismo é definido como “a ideologia que justifica o engajamento no capitalismo” (ibid., p. 39¹⁶⁵).¹⁶⁶

O jornal Folha de São Paulo realiza há 13 anos o Prêmio Empreendedor Social, que elege pessoas, organizações e projetos que desenvolvem – nas palavras do jornal – iniciativas inovadoras, sustentáveis e de impacto social. Grande parte dos indicados pertencem, justamente, ao universo do “terceiro setor” que tem se estabelecido como esse espaço de atuação do sujeito empreendedor social, por representar estrategicamente a união entre os discursos do mercado e os discursos associados ao social.

Para Casaqui, estes discursos “valem-se desse papel social para elaborar a construção de um mundo representado por práticas sociais modelares, que significam modos de engajamento para os consumidores midiáticos”¹⁶⁷, o que indica os motivos que levam um grande jornal a propagar a relevância desta pauta. “Por meio de narrativas exemplares, de biografias heroicas de empreendedores sociais, são elaborados mundos possíveis, direções futuras para uma sociedade pautada pela lógica capitalista, em registro retórico renovado”¹⁶⁸.

3.7 As expressões de trabalho no “terceiro setor”

Ao discutir as diferentes formas de expressão do trabalho na contemporaneidade, Antunes (2009, p.112) cita o crescimento do “terceiro setor” como reflexo do desemprego nos setores industriais e de serviços, fator diretamente decorrente da crise estrutural do capital e seu ciclo vigente de autodestruição. Para o autor, o “terceiro setor” não pode ser considerado uma alternativa para o problema da falta de emprego endêmica do sistema por não ter a capacidade de abranger toda esta parcela inativa da população, porém acaba cumprindo um papel de funcionalidade ao gerar emprego e renda para parte destes trabalhadores.

¹⁶⁵ ANGENOT, M. *El discurso social: los limites históricos de lo pensable y lo decible*. Buenos Aires: Siglo XXI, 2010 apud CASAQUI, V. A construção do papel do empreendedor social: mundos possíveis, discurso e o espírito do capitalismo. *Galaxia*. São Paulo, n.29, p.44-56, jun. 2015. p.47.

¹⁶⁶ CASAQUI, V. A construção do papel do empreendedor social: mundos possíveis, discurso e o espírito do capitalismo. *Galaxia*. São Paulo, n.29, p.44-56, jun. 2015. p.47.

¹⁶⁷ Ibidem, p.50.

¹⁶⁸ Ibidem.

É interessante apontar que a afirmativa de Antunes se vale para locais como Inglaterra e EUA, como exemplifica o próprio autor, onde este “setor” funciona sob lógicas muito diferentes do que aquelas encontradas nos países considerados emergentes. Inclusive, Lester M. Salamon¹⁶⁹ aponta que as gestões governamentais de Ronald Reagan e de Margaret Thatcher fomentaram o crescimento do segmento filantrópico como parte de sua estratégia política e econômica de ataque ao modelo de bem-estar social, promovendo cortes sistêmicos de gastos nesta área.

Nossa experiência a partir da literatura e do conhecimento prático acerca da história de estruturação das ONGs no Brasil e América Latina revela outra conjuntura local – diferença que resulta, ao que parece, do próprio processo histórico de expansão das organizações sociais influenciadas pelo desenvolvimentismo imperialista, tal qual citamos anteriormente. Aqui, esta esfera tem sido demarcada por uma crescente especialização profissional e técnica, e é constituída não por trabalhadores expulsos de outros setores da sociedade, mas por um público cada vez mais capacitado para exercer sua profissão especificamente nas áreas consideradas *sociais* – sendo que 33% dos assalariados registrados em fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil são diplomados no ensino superior¹⁷⁰.

A busca por aperfeiçoamento técnico especializado é tamanha que se tornou comum encontrarmos nas grades curriculares de diversos cursos universitários no Brasil atual disciplinas voltadas ao ensino de habilidades específicas ao exercício das profissões em ONGs ou em fundações empresariais. Tal reflexão me surgiu ao recordar que em meu próprio currículo de bacharel em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas na Universidade de São Paulo contei com a disciplina nomeada “Relações Públicas Comunitárias e Terceiro Setor”, que teve como foco o ensino da gestão estratégica da comunicação institucional em entidades sem fins lucrativos e projetos sociais.

Após esse *insight*, apenas com o intuito de exemplificar, resolvemos investigar o banco de disciplinas ofertadas em todos os cursos de graduação da Universidade de São Paulo que contam com a palavra-chave “terceiro setor” em seu título, a partir de uma busca simples e sem

¹⁶⁹ SALAMON, L. M. The rise of the nonprofit sector. *Foreign Affairs*, v. 73, n. 4, 1994 apud NOGUEIRA, A., ROSSINI, V. *Uma reflexão sobre as relações de trabalho em organizações sem fins lucrativos*. *Revista de Gestão USP*, São Paulo, v.14, n.1, p.67-76, janeiro/março, 2007.

¹⁷⁰ FASFIL. *As Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil 2010*. Rio de Janeiro, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística: 2012.

Disponível em: <ftp://ftp.ibge.gov.br/Fundacoes_Privadas_e_Associacoes/2010/fasfil.pdf>

Acessado em: 13 de setembro de 2015.

maiores pretensões, na plataforma *online* que conta com dados abertos ao público. Chegamos ao seguinte resultado:

Tabela 5 - Disciplinas ofertadas na Universidade de São Paulo contendo a palavra-chave "terceiro setor" no título

CURSO / LOCAL	DISCIPLINA
Artes Plásticas (ECA-USP)	Arte/Educação e o Terceiro Setor
Direito (FDRP-USP)	Atividades Econômicas do Terceiro Setor
Contabilidade (FEA/RP-USP)	Contabilidade Aplicada ao Terceiro Setor
Contabilidade e Atuária (FEA-USP)	Contabilidade do Terceiro Setor
Gestão de Políticas Públicas (EACH-USP)	Gestão de Organizações do Terceiro Setor
Lazer e Turismo (EACH-USP)	Poder Público e Terceiro Setor no Lazer e Turismo
Relações Públicas (ECA-USP)	Relações Públicas Comunitárias e Terceiro Setor
Direito (FD-USP)	Terceiro Setor e o Direito Administrativo

Fonte: Elaboração própria

Tendo em vista que este foi apenas um breve levantamento, seria precipitado tirarmos conclusões aprofundadas sobre os dados encontrados. Assim, de antemão conseguimos inferir que a temática da profissionalização de organizações sem fins lucrativos é crescente e ganhou destaque suficiente para ter sido incluída oficialmente no ensino superior, com clara ênfase nas áreas consideradas do campo das ciências sociais aplicadas – Administração, Contabilidade, Direito e Comunicação. No campo da pós-graduação, é possível encontrarmos ainda cursos de especialização e MBA voltados ao aperfeiçoamento profissional nas áreas consideradas chave para a gestão das organizações, como gestão de projetos sociais, captação de recursos, finanças, estratégias de relacionamento com patrocinadores e gestão de voluntários. Entendemos que a inserção do tema no nível da formação universitária é diretamente resultante de sua crescente influência no mundo do trabalho, bem como é coerente com os objetivos estratégicos da criação dessas organizações; formando uma elite intelectual e profissional capaz de dirigir culturalmente a sociedade com vistas à dispersão de qualquer posição divergente.

A busca por profissionalização do negócio tem levado as organizações à, cada vez mais, investirem em trabalho especializado, aproximando-as das estruturas convencionais do mundo corporativo e exigindo salários competitivos para reter funcionários. A noção de trabalho

voluntário, antes tão vinculada ao imaginário das ONGs, fica hoje restrita à funções consideradas estratégicas: o conselho diretivo, em sua maioria formado por empresários interessados em exercer uma ação social com retorno em imagem; os trabalhos pontuais, diretamente vinculados ao atendimento do público beneficiário, por exemplo, as leituras em hospitais que, além de serem atrativos em comunicação institucional, também convertem-se em economia de gastos; e, por fim, os funcionários de empresas, que participam de ações de voluntariado corporativo como parte do plano de *engajamento e motivação*. Ou seja, mais do que realmente ter uma função concreta de trabalho dentro das instituições, o voluntariado tornou-se mercadoria ao representar um atrativo para investimentos.

Nesse sentido, falar das formas de trabalho em organizações sociais é falar também em formas de financiamento. Não bastasse a própria trajetória histórica de vinculação ao capital, um dos fatores determinantes para que tenham maior liberdade de atuação é a forma como buscam custear suas ações. É necessário refletir em que medida a demanda por captação de recursos tem o potencial de comprometer a missão de finalidade social e coletiva das organizações, e como pode ter impactos concretos na precarização do trabalho, aspecto que foi um dos pontos de atenção em nossa pesquisa empírica.

De acordo com Nogueira e Rossini, as técnicas de controle aplicadas à organização do trabalho em instâncias públicas e privadas são definidas por tendências que as organizações sociais reproduzem sistematicamente devido a sua vinculação inerente à ordem hegemônica, conservando assim o padrão vigente no mercado. A “divisão de trabalho, parcelamento das tarefas, separação entre planejamento e execução do trabalho, hierarquia, controles burocráticos e expropriação do saber sobre a totalidade dos processos de trabalho e processos organizacionais”¹⁷¹ manifestaram-se como elementos caracterizantes do modo de produção capitalista e implicam na alienação e estranhamento do trabalho¹⁷².

¹⁷¹ NOGUEIRA, A., ROSSINI, V. Uma reflexão sobre as relações de trabalho em organizações sem fins lucrativos. *Revista de Gestão USP*, São Paulo, v.14, n.1, p.67-76, janeiro/março, 2007, p.73.

¹⁷² “a primeira [alienação - *Entäusserung*] está carregada de um conteúdo voltado à noção de atividade, objetivação, exteriorizações históricas do ser humano; a segunda [estranhamento - *Entfremdung*], ao contrário, compõe-se dos obstáculos sociais que impedem que a primeira se realize em conformidade com as potencialidades do homem, entraves que fazem com que, dadas as formas históricas de apropriação e organização do trabalho por meio da propriedade privada, a alienação apareça como um elemento concêntrico ao estranhamento. Na verdade [...], a partir do momento em que se tem, na história, a produção como alvo da apropriação por parte de um determinado segmento social distinto daquele que produz, tem-se também o estranhamento, na medida em que este conflito entre a apropriação e expropriação é aquele que funda a distinção socioeconômica e também política entre as classes.” RANIERI, Jesus. *A câmara escura: Alienação e estranhamento em Marx*. São Paulo: Boitempo, 2001, p. 8-9.

o terceiro setor possui estrutura semelhante ao do setor privado, embora seus trabalhadores apresentem uma tendência de menor poder de negociação e menos mobilizações coletivas. Dois dos fatores causadores dessas tendências seriam a heterogeneidade da composição do setor e sua dependência de fontes financiadoras. (NOGUEIRA E ROSSINI, 2007, p.73)

Para os autores, os trabalhadores das ONGs acabam prejudicados pela dificuldade de sustentação financeira, assim como pela ampla heterogeneidade do campo que impossibilita uma maior união da categoria em defesa de seus direitos. Nesse sentido, se por um lado a aproximação com pautas sociais, democráticas e cidadãs oportuniza o estabelecimento de sentidos mais flexíveis para atividade do trabalho, por outro a falta de recursos e a própria ideologia dominante instituída ao longo de sua formação representa obstáculos para que estes diferentes sentidos sejam estabelecidos.

Por fim, após a apresentação do caminho teórico percorrido tanto no campo de estudos da comunicação quanto no “terceiro setor”, entramos no próximo capítulo na etapa empírica de análise do objeto e seus resultados.

IV AS RELAÇÕES DE COMUNICAÇÃO E TRABALHO EM ONGS DE COMUNICAÇÃO

Você deve notar que não tem mais tutu e dizer que não está preocupado. Você deve lutar pela xepa da feira e dizer que está recompensado. Você deve estampar sempre um ar de alegria e dizer “tudo tem melhorado”. Você deve rezar pelo bem do patrão e esquecer que está desempregado.

Comportamento Geral, Gonzaguinha.

Neste capítulo, apresentamos os resultados da análise das relações de comunicação e trabalho nas organizações sociais estudadas, a partir de uma interação entre os resultados obtidos durante a etapa empírica e os debates teóricos expostos anteriormente.

Acreditamos que em toda empresa, órgão ou entidade a comunicação se apresenta como um processo inerente de sua constituição, já que assumimos que toda a atividade humana é constituída a partir das relações de comunicação. A partir desta concepção, buscamos entender como se expressam as instituições que, já de antemão, se propõem a atuarem sob uma perspectiva 100% comunicacional e, ainda mais, o fazem dentro do universo de causas sociais. Ao conceber este recorte específico de pesquisa, buscamos investigar instituições que estão impreterivelmente imersas no universo comunicacional, conhecem as especificidades e as principais discussões do campo, tendo-o em seus mais diversos aspectos como objeto de atenção.

Dentro deste campo do “terceiro setor”, traçamos perfis de organizações bastante diferentes entre si. ROSA é uma instituição de pequeno porte de caráter comunitário, tem uma proposta de estrutura organizacional horizontalizada, não é patrocinada por grandes empresas e trabalha sob a perspectiva da educomunicação para formar jovens da região. AZUL tem um tamanho médio, foi fundada por jornalistas e acadêmicos visando promover a disseminação de informação, conta com uma estrutura organizacional tradicional e vertical, recebe doações de empresas e fundações, e é contratada para executar projetos específicos como forma de financiamento. LARANJA tem um tamanho médio/grande, foi fundada por empresários com o

objetivo de capacitar jovens profissionalmente para o mercado audiovisual, é verticalizada e conta com patrocínio de grandes empresas.

Figura 13 – Resumo da atuação das ONGs selecionadas



Fonte: elaboração própria

Para conhecermos a comunicação e o trabalho nestes espaços, levantamos dados de sua comunicação institucional, *website*, redes sociais, vídeos e relatórios, assim como buscamos reportagens, palestras, entrevistas que colaborassem para o entendimento do cenário. Unimos este material à coleta de dados do ambiente de trabalho e entrevistas com funcionários e chefes – todos trabalhadores remunerados. Lembrando que, nas instituições ROSA e AZUL, a pesquisa e observação foram realizadas com autorização da gestão, o que facilitou em muitas medidas o diálogo com as equipes e o acesso a informações internas. Em LARANJA, tivemos a possibilidade de conhecer parcialmente o espaço da organização e conversar com funcionários em cargos gerenciais, sem que a entrevista fosse gravada. A entrevista em profundidade com funcionários ocorreu em ambiente externo.

Dado que, no presente trabalho propomos uma observação sobre as organizações em seu âmbito institucional e no âmbito das suas relações de trabalho, temos o desafio de conseguir diferenciar aquilo que são discursos oficiais e aquilo que se mostra como as suas percepções acerca do trabalho. Cada formato diferente de comunicar é assumido aqui como um ‘dispositivo comunicacional’ na perspectiva de Maingueneau, implicando em diferentes possibilidades de exposição, diálogo e relação. A redação de um texto para o *website* tem uma abordagem diferente do formato de um vídeo institucional, que absolutamente se difere da situação das entrevistas ou da situação de observação. Por esse motivo, a análise precisa levar em consideração o dispositivo em que está inserido o discurso para realizar inferências mais fidedignas.

Se, por um lado, a análise dos materiais institucionais nos permitiu entender mais sobre a forma como as organizações buscam se comunicar com seu ambiente externo, as reportagens apontaram um pouco da forma como esse discurso é assimilado socialmente. Essa investigação

revelou muito sobre como se dá o posicionamento das ONGs e como se expressam os valores e sentidos centrais em cada uma delas. Por último, o diálogo com os funcionários – mesmo quando realizado com pessoas em cargo de chefia – pode revelar os interdiscursos, ou seja, aqueles que atravessam, que concordam ou que contradizem as falas “oficiais”. Nesse sentido, não buscamos negar a possibilidade destas contradições, mas sim revela-las a partir de uma escuta ativa dos enunciados e uma análise de discurso que busca assumir os diversos fatores que atravessam as situações de fala.

A análise em questão leva em consideração qual o contexto histórico e social de produção e circulação dos discursos e como eles se expressam no enunciado e também na atividade de trabalho – “estudar a comunicação no mundo do trabalho possibilita problematizar a relação do sujeito com sua atividade e com o microcosmo social que é o lugar de trabalho”¹⁷³. Buscamos ter um olhar atento e sensível para identificar quais os sentidos dominantes, quais desaparecem e porquê, quais estão explícitos e quais estão implícitos, tentando rastrear as formações ideológicas por trás das formações discursivas em cada dispositivo comunicacional. Para isso, criamos categorias de análise com o objetivo de auxiliar a compreensão da exposição, dentro das quais mostraremos como os sentidos de cada um dos temas atravessam os enunciados das organizações e dos trabalhadores.

A falta de autorização oficial impediu que as entrevistas com os trabalhadores de LARANJA fossem realizadas dentro do espaço da organização. Quando fizemos uma visita à sede, não tivemos a permissão de conhecer a área dedicada ao escritório, apenas ao setor de projetos, instalado em um prédio separado no mesmo local. Estar ou não no ecossistema do trabalho durante a entrevista é representativo de mudanças na tonalidade do enunciado, caracterizado por uma reconfiguração no ‘dispositivo comunicacional’ que passa a ser externo ao ambiente retratado. As conversas com toda a equipe de AZUL, por exemplo, ocorreram no próprio endereço da organização, o que produziu efeitos de discurso com uma entonação muito ‘oficial’ e com afirmações bastantes positivadas em relação ao trabalho e suas condições. Essa característica, inclusive, foi uma constante nas entrevistas; portanto, é importante termos consciência de que as respostas são influenciadas pela situação de enunciação – o ato de ‘falar bem’ do trabalho e da organização pode advir de uma percepção espontânea ou de uma autocensura. Essa dinâmica não tem uma solução clara, o que tentamos foi minimizar ao

¹⁷³ FIGARO, R. Atividade de Comunicação e Trabalho. In: *Revista Trabalho, Educação e Saúde*. V.6, n.1, p. 107-145, mar./jun. 2008. p.116.

máximo a sensação de vigilância durante as conversas e, no decurso da análise, empenhamo-nos em identificar os sentidos discursivos nas entrelinhas e nas sutilezas das exposições.

Todos os entrevistados são tratados no gênero masculino e são identificados pela posição que ocupam na instituição, apenas com a distinção de *trabalhador* e *trabalhador em cargo de chefia*. Apenas os *fundadores* são apresentados pelo cargo específico, visto que assumimos ser relevante esta distinção para a presente explanação.

4.1 ONGs de comunicação

Durante a fase de definição do objeto¹⁷⁴, traçamos um perfil de instituições que seriam pré-selecionadas para a observação a partir dos seguintes critérios: 1) serem constituídas juridicamente como *associações*; 2) estarem baseadas no município de São Paulo; 3) estarem ativas durante o período de realização do estudo; 4) atuarem com a temática da comunicação como *causa social*. Vamos nos atentar a este último critério para esclarecer o que entendemos por essa afirmação.

Nossa proposta, desde o início, foi de delimitar organizações que atuam de forma direta ou indireta com a comunicação tendo a função de causa social. Assim, surgiu nosso primeiro desafio: o que consideramos comunicação para fazer este recorte? Conforme argumentamos nos capítulos anteriores, partimos teoricamente do pressuposto de que a comunicação é parte da constituição do homem enquanto *ser social*, e enfatizamos a importância de não reduzir a sua função técnico-instrumental. Mostramos que a comunicação e o trabalho são atividades inter-relacionadas, e que a comunicação no mundo do trabalho economicamente produtivo é concebida como a relação entre os trabalhadores consigo, com os outros e com o ambiente – podendo ser relações mediadas ou não por dispositivos de comunicação e informação.

Ironicamente, caímos assim em nossa própria armadilha teórica. Para nós, toda a instituição humana é constituída por relações de comunicação, o que configura atestar que *toda* organização é uma *organização de comunicação*. Tal definição entra em conflito com a própria necessidade de delimitação conceitual que nosso trabalho em específico exige para olhar o objeto.

Como destacamos também, existem inúmeras abordagens possíveis de serem elencadas em uma investigação em nosso campo, e o debate não se trata de atribuir um sentido único em

¹⁷⁴ LOPES, M. I. V. *Pesquisa em Comunicação*. 12 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2014.

detrimento de outros, mas sim apontar as múltiplas possibilidades e destacar dentre elas qual melhor responde ao nosso problema de pesquisa, como enfatiza Luiz Martino:

Ao tentarmos definir um uso para o termo comunicação, o que está em questão é nos colocarmos de acordo sobre o que falamos, e que por conseguinte nos interessa estudar. Trata-se então de falar de uma mesma coisa e não de se estabelecer a verdade derradeira sobre o que é comunicação.¹⁷⁵

Se, do ângulo epistemológico e teórico, partimos de certa acepção para a comunicação que permite uma reflexão sobre a realidade e também sobre o próprio campo científico, no âmbito da empiria, nós assumimos justamente as contradições e multiplicidade de olhares possíveis que refletem e refratam a compreensão que se tem sobre o tema, em especial no mundo concreto da atividade de trabalho. Recorremos, assim, ao entendimento da *práxis* comunicacional na dinâmica do mundo do trabalho, baseada em um *sensu comum* constituído nas últimas décadas com a emergência das ferramentas de comunicação.

Neste cenário, construiu-se uma percepção da comunicação sempre vinculada à técnica, como o rádio, o cinema, o jornal, a TV e posteriormente também os meios digitais. Nasceram, assim, profissões associadas ao que se considerou o campo da comunicação, como o jornalismo, a publicidade, as relações públicas etc.; e estas se renovam constantemente em vias de se adequar às inovações pautadas justamente pelas tecnologias. Esta construção social que se estabeleceu acerca das possibilidades comunicacionais no campo profissional delimita certas práticas como sendo pertencentes ao campo da comunicação em detrimento de outras. Deste modo, atividades como o jornalismo, a assessoria de imprensa, a produção audiovisual, a propaganda e a comunicação corporativa, para dar alguns exemplos, se instituíram como campos vinculados à ideia genericamente constituída de comunicação, enquanto curiosamente campos como o design e até mesmo o marketing são mais usualmente associados a outros campos – o design vinculado às linguagens visuais e o marketing à administração.

Existe, portanto, um imaginário social sobre as expressões da comunicação no mercado profissional, e sem dúvida esta visão é respaldada por discursos teórico-científicos que validam e reforçam estas concepções. Partimos deste princípio para delimitar nosso objeto. Se, no mundo do trabalho tradicionalmente constituído e essencialmente privado, as *organizações de comunicação* são assumidas como as agências de publicidade, assessorias de imprensa, jornais, agências de relações públicas, produtoras de vídeo, veículos de mídia, entre diversos outros que

¹⁷⁵ MARTINO, L. De qual comunicação estamos falando? In: HOHLFELDT, A; MARTINO, L. e FRANÇA, V. (Orgs.). *Teorias da comunicação: escolas, conceitos e tendências*. Petrópolis: Vozes, pp.11-25, 2001, p.11.

afloram com as mudanças no mundo produtivo, buscamos investigar como se expressam essas atividades dentro de outro universo, das organizações sem fins lucrativos – o “terceiro setor”; entendendo que, ao constituir-se a partir de uma trajetória sócio-histórica particular, tem a potencialidade de originar novos sentidos para o trabalho. Neste caso, o trabalho no campo da comunicação.

Alguns exemplos já existentes revelam como este cenário tem se estruturado. ONGs que atuam como rádios e jornais comunitários foram um forte símbolo da década de 1960-1980; com o disparar do avanço tecnológico, nascem as organizações voltadas à inserção digital; o trabalho socioeducativo na área da assistência social passou a ser atravessado pelas possibilidades pedagógicas advindas dos debates da área de educação e comunicação; o acesso e direito à informação e à comunicação ganha destaque como pauta de organizações e movimentos sociais; a alfabetização digital e a capacitação técnico-profissional em instrumentos de comunicação passam a ser entendidas como essenciais ao cidadão.

Estas e outras possibilidades integram o que aqui assumimos como *ONGs de comunicação*. Em algumas delas a comunicação é o objetivo-fim do trabalho, em outras ela é a principal ferramenta para o trabalho em defesa de outra causa social, como a educação, a capacitação profissional etc. No caso específico das entidades analisadas em nossa pesquisa, em todas elas notamos o grande destaque dado à comunicação em seu discurso institucional e em sua prática de trabalho, e para nós foi interessante entender como essa comunicação se expressa, que função exerce e o que cada uma delas entende como comunicação.

4.2 Comunicação institucional digital e mapeamento de palavras

A porta de entrada para uma primeira interação com uma organização nos dias de hoje é sem dúvida o seu *website* e, em alguns casos, também suas redes sociais digitais. Entendemos esses espaços como ‘dispositivos comunicacionais’ que podem indicar sobre a forma como determinada instituição escolhe se mostrar para o mundo, *como* e *o que* ela opta por tornar público. Mergulhamos, assim, na página institucional de cada uma das ONGs para visualizar como elas se apresentam, quais conteúdos surgem como destaques e quais linguagens são preponderantes. Para esta etapa, adotamos a perspectiva de análise de conteúdo, segundo Bardin, que a assume como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens,

indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção destas mensagens”¹⁷⁶.

Durante os anos de realização da pesquisa, as três entidades fizeram reformulações em sua comunicação institucional e lançaram novas versões de seus *sites*. Todas dispõem também de uma relativa atuação nas redes sociais, contando ao menos com a atualização regular das plataformas Facebook e Instagram. O *site* e as redes da organização AZUL, com atuação no campo do jornalismo, tem um caráter noticioso além das informações institucionais; enquanto, LARANJA e ROSA tendem a publicar sobre o cotidiano de seus projetos, os jovens em atividade, os resultados de trabalho, entre outros.

Esse investimento em comunicação indica atenção e preocupação em melhorias e modernização da imagem em âmbito digital, assim como revela sobre o empenho em manter suas ‘marcas’ ativa perante seus ‘públicos’. Já temos prontamente um indício de que estas ONGs de comunicação estão *atenadas, conectadas* neste universo digital, uma postura que, de certa forma, é esperada de organizações que atuam com comunicação, já que no senso comum a boa imagem é um indicativo que oferece credibilidade ao trabalho.

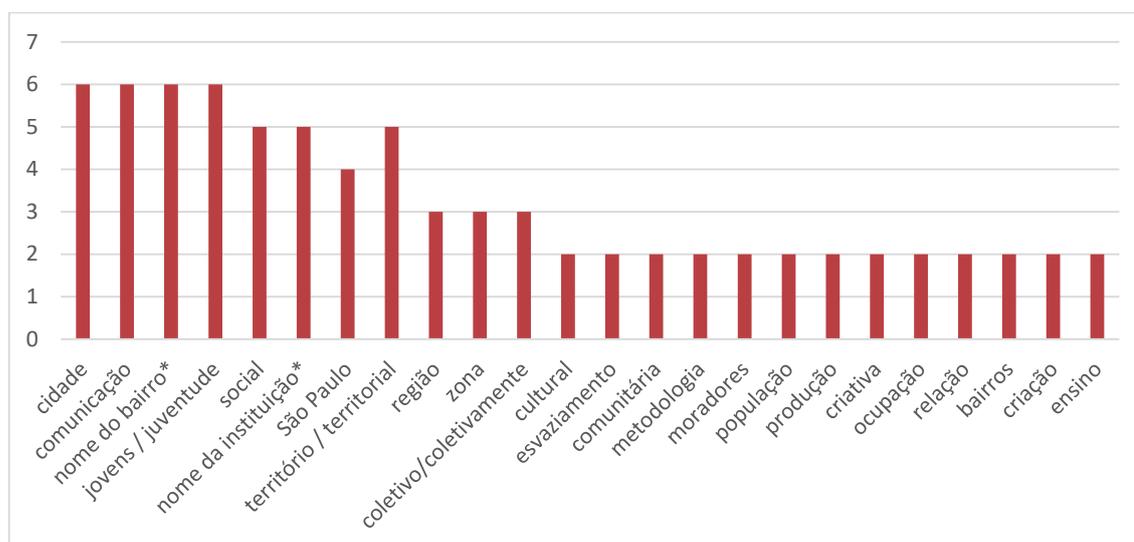
Assim, inspirados no procedimento da análise de conteúdo, fizemos um levantamento das palavras que mais aparecem no texto da seção “quem somos / sobre” no *website* das ONGs. Esta é usualmente a área na qual as instituições descrevem seu trabalho, seus objetivos, seu tripé missão, visão e valores, e apresentam a sua estrutura organizativa e sua forma de atuação. É um espaço pertinente para identificarmos como se expressa a comunicação institucional e captarmos a forma como seus discursos se evidenciam. Objetivamos conjecturar sobre a relação entre as expressões de destaque e as formações discursivas as quais as organizações estão inseridas.

Adotamos o uso da ferramenta WordClouds¹⁷⁷ para realizarmos o levantamento dos termos. Após uma limpeza dos dados, no qual excluímos vocábulos irrelevantes, como artigos e advérbios, chegamos a uma lista que representa em ordem decrescente a quantidade de vezes que cada termo aparece – sendo duas vezes a quantidade mínima. Visto que, o texto exposto na seção do *website* de AZUL é maior, neste caso o valor mínimo de aparições para um termo integrar a lista foi de três vezes.

As informações que pudessem revelar a identidade das instituições foram omitidas ou substituídas por *nome do bairro** e *nome da instituição**.

¹⁷⁶ BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa, 1977, p. 37.

¹⁷⁷ WORDCLOUDS. Disponível em: <<https://www.wordclouds.com/>>. Acesso em: 17abr. 2018.

Gráfico 1 - Palavras mais mencionadas na seção ‘quem somos’ do *website* de ROSA

Fonte: elaboração própria

O *site* de ROSA, organização de origem comunitária, é o mais simples em apresentação dos conteúdos. Durante os anos da pesquisa, ele ficou muito tempo fora do ar, com a mensagem *em construção*. Em entrevista, um responsável nos informou que a nova versão estava sendo idealizada, e ficou pronta em 2018.

A *home* destaca um breve resumo da instituição e do bairro em que está inserida e uma descrição de seu conselho voluntário – formado por jovens ex-participantes dos projetos. Todas as fotos evidenciam o público atendido durante as aulas – a imagem de maior destaque no *banner* principal mostra os jovens trabalhando/estudando em grupo em um local a céu aberto bastante arborizado, remetendo a um parque. Uma frase em cima da foto carrega os dizeres: “*como a comunicação impulsiona transformações nos espaços e nas relações?*”. A união da imagem com a frase, como os primeiros elementos que surgem ao abrirmos o *site*, indica a prioridade que os eixos comunicação-espaco-relações têm para a instituição. Interessante inclusive perceber como a própria imagem representa uma quebra e sugere uma transformação de espaço e de relações, ao mostrar os jovens trabalhando em cadeiras de escritório em meio as árvores.

Na seção ‘quem somos’ a imagem de destaque é, novamente, a de um grande grupo de jovens, agora em uma situação de roda de conversa, também ao ar livre.

A análise do levantamento das palavras mais utilizadas revela claramente que o destaque em ROSA está no discurso voltado à regionalidade, explicitado em onze dos vinte e quatro termos, sendo eles: *cidade; nome do bairro*; São Paulo; território/territorial; região; zona; comunitária; moradores; população; ocupação; e bairros*.

As quatro palavras mais utilizadas, repetidas seis vezes cada, foram *comunicação*, *cidade*, *o nome do bairro** e *jovem/juventude*, indicando a centralidade dos elementos comunicação, região e público atendido.

A partir da análise de conteúdo, podemos inferir, de imediato, que a ONG ROSA não apenas está localizada na periferia, como busca reiterar este aspecto como parte de um discurso institucional de valorização das áreas consideradas marginais da cidade. Esta característica não é exclusiva da organização, mas sim parte de um movimento maior de crescimento de iniciativas socioculturais periféricas.

No campo específico do trabalho com comunicação, inclusive, aconteceu em 2017 a Virada da Comunicação no Centro Cultural Grajaú, idealizada pela Rede de Jornalistas da Periferia, que reúne 13 coletivos (grupos independentes, movimentos e ONGs) envolvidos com a temática da comunicação nas periferias da cidade. Para Larissa Assis, “a Virada teve como objetivo debater, refletir e apontar caminhos para a abordagem de temáticas sobre e a partir das identidades e territórios periféricos”¹⁷⁸ e, especificamente sobre a Rede de Jornalistas da Periferia, afirma que “mais que o encontro e os debates, a rede surgiu como uma forma de fortalecer os coletivos e aumentar a visibilidade da periferia”¹⁷⁹, muito ao encontro do que vislumbramos no discurso de ROSA, que esteve inclusive envolvida com o evento da Virada da Comunicação. O termo “*coletivo/coletivamente*” também aparece na lista dos mais recorrentes no *website*, demonstrando que este é um valor para a instituição.

Não desvinculado do debate sobre o “terceiro setor”, o evento da Virada da Comunicação foi financiado por grandes instituições como a Ford Foundation, a Fundação Tide Setubal e o Instituto Alana. Novamente a contradição *capital transnacional – ONGs – movimento sociais*, citada anteriormente, volta a surgir, agora remanejada para adequar-se às configurações sociais da atualidade. Vemos, nesse sentido, um interesse hegemônico em promover investimentos em atividades do campo da comunicação, entendida como um dos pilares da sociedade contemporânea, de uma forma que os vincula à *pauta social* ao realizar esta mediação nas áreas mais pobres das cidades.

A contradição aparece ao passo em que, ao mesmo tempo em que estas iniciativas clamam a emancipação da periferia, elas o fazem utilizando recursos advindos diretamente dos interesses dominantes e, portanto, servindo em alguma medida aos seus propósitos

¹⁷⁸ ASSIS, L. Virada Comunicação: como coletivos de comunicação das periferias estão construindo uma nova forma de se comunicar. In.: *Revista Anagrama: Revista Científica Interdisciplinar da Graduação*. Ano 12 – Volume 1 – Janeiro-Junho, 2018, p.4.

¹⁷⁹ *Ibidem*, p.3.

macroestruturais. Pesquisas como de Danielle Maciel¹⁸⁰ e Tatiana Silva¹⁸¹ revelam como os países considerados em desenvolvimento sofrem influência direta do capital internacional por meio da atuação de organismos multilaterais nas políticas públicas sociais, principalmente por meio de repasses financeiros. Aprofundaremos esta temática adiante.

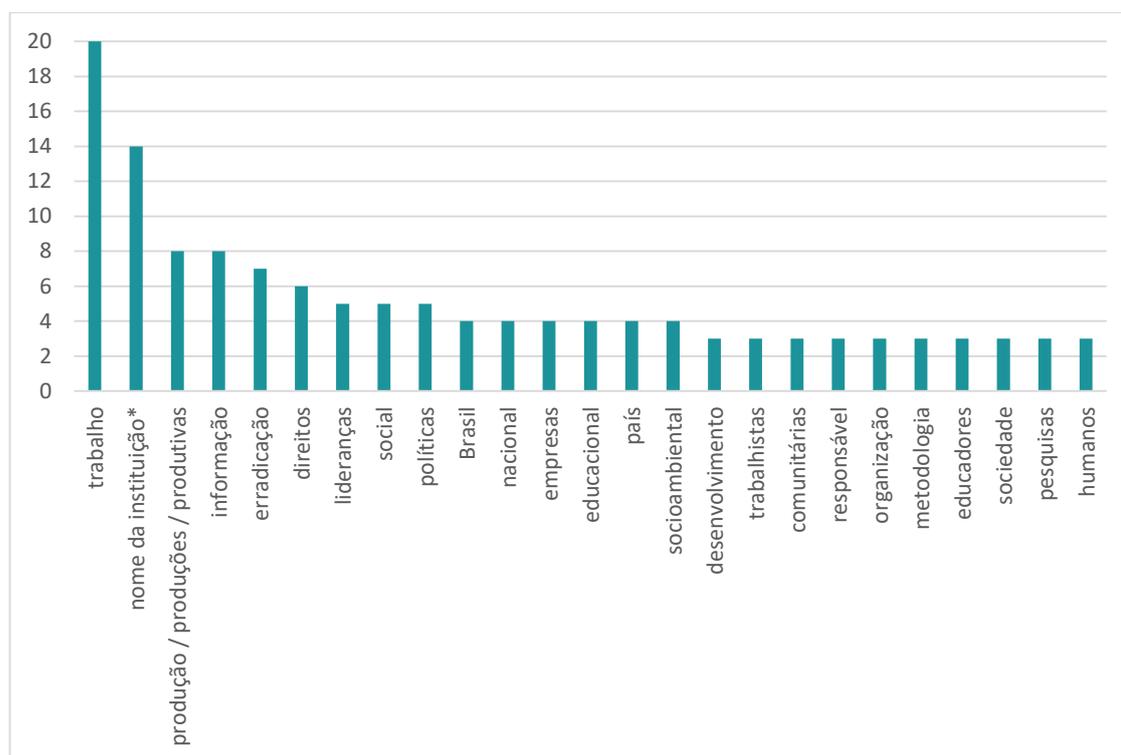
Complementarmente a isso, notamos que nenhum termo que poderia estar relacionado a um sentido de crítica mais macroestrutural (como *classe*, *sociedade*, *política* ou *Estado*, por exemplo) aparece na lista dos mais utilizados por ROSA. Seu discurso é estritamente local, e a noção de emancipação da periferia surge atrelada a uma ideia de fortalecimento coletivo do território, mas desvinculado de uma crítica direta ao grande capital. Os sentidos de comunicação em ROSA estão fortemente atrelados àqueles explanados por Cicília Peruzzo em sua descrição acerca da comunicação comunitária que “ocorre no bojo de uma práxis de atores coletivos que se articulam de modo a provocar a mobilização social e realizar ações concretas com vistas à melhoria da consciência política e das condições de existência das populações empobrecidas”¹⁸².

¹⁸⁰ MACIEL, D. A rebelião do público-alvo e a crise da tecnologia social de pacificação: luta no Programa Fábricas de Cultura. Tese [Doutorado em Ciências da Comunicação] - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2018.

¹⁸¹ SILVA, T. *Governança mundial e pobreza: do Consenso de Washington ao consenso das oportunidades*. Tese [Doutorado em Sociologia] – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2010.

¹⁸² PERUZZO, C. Comunicação nos movimentos sociais: o exercício de uma nova perspectiva de direitos humanos. In.: *Contemporânea – Comunicação e Cultura*. V.11, n.01, jan-abr, 2013, p.173.

Gráfico 2 - Palavras mais mencionadas na seção ‘quem somos’ do website de AZUL



Fonte: elaboração própria

AZUL é uma organização voltada à produção de conteúdo e divulgação pública de pesquisas e reportagens de denúncia, o que resulta em um *site* que não é apenas institucional, mas também se apresenta nos moldes de um portal de notícias. Na *home*, diversos *banners* fotográficos dão destaques para os principais projetos e resultados de pesquisas. As fotos, em geral, retratam as *causas* de cada projeto/reportagem – na sua maioria, vinculados à temática dos direitos do trabalhador, como por exemplo: pessoas em situação de trabalho explorado; povos indígenas; imigrantes, entre outros. O *website* tem muito conteúdo, o que por vezes torna difícil a sua navegabilidade.

A maior parte dos termos destacados dizem respeito ao seu próprio trabalho: 1) seja na forma de fazê-lo, com o uso dos termos *informação*, *educacional*, *responsável*, *organização*, *metodologia*, *pesquisas*, que se inserem em um contexto de autoafirmação da instituição acerca de sua atuação na sociedade; 2) seja em sua *causa* final, com os exemplos *trabalho*, *erradicação*, *direitos*, *socioambiental*, *desenvolvimento*, *humanos*; e, por fim, 3) com seus ‘públicos de interesse’ com os termos *lideranças*, *empresas*, *comunitárias* e *educadores*.

No que tange ao mapeamento das palavras, termos como *nacional*, *Brasil* e *país* indicam a abrangência da atuação da instituição – que realiza projetos em todo o território. Além disso, também revela o trabalho em defesa de uma causa social entendida em seu sentido

macroestrutural. Diferente das organizações que atuam com foco nas problemáticas de sua própria comunidade, em AZUL o trato com a *causa* é assumido em seu caráter amplo. Isso se expõe também com o uso dos termos *políticas* e *sociedade*.

O termo *direitos* aparece seis vezes, e em cinco delas vem acompanhado dos adjetivos *trabalhistas* (uma vez), *humanos* (três vezes), *fundamentais* (uma vez). Para Boaventura de Souza Santos, a temática dos direitos humanos foi abarcada nas pautas progressistas como uma forma de preencher a lacuna deixada pela defesa do socialismo e, em sua visão, é representativo na contemporaneidade da luta por emancipação social:

Pretendo apontar as condições que permitem conferir aos Direitos Humanos, tanto o escopo global como a legitimidade local, para fundar uma política progressista de Direitos Humanos – Direitos Humanos concebidos como a energia e a linguagem de esferas públicas locais, nacionais e transnacionais atuando em rede para garantir novas e mais intensas formas de inclusão social.¹⁸³

Nesse sentido, entendemos que sustentar seu enunciado oficial em torno desta pauta insere a organização em um universo semântico vinculado a uma visão mais crítica de sociedade – fator expressivo em todo o mapeamento de palavras, no qual expressões mais próximas do discurso liberal ou de mercado estão inexistentes.

Contudo, apesar de a temática política ser recorrente, na listagem de palavras não identificamos termos que remetem a uma ideia de política militante ou partidária, o que se reafirma em seu enunciado de apresentação:

(1) *uma entidade autônoma, laica e apartidária, e não representa qualquer interesse de iniciativas privadas ou do Poder Público*

Comunicação institucional no *website* - AZUL

Transparecer a imagem de neutralidade, com o uso dos termos *autônomo*, *laico* e *apartidário* (1) desvela sentidos que são característicos de dois universos discursivos aos quais a organização está inserida, o “terceiro setor” e o jornalismo. Para reforçar essa autonomia, a organização não expõe, por exemplo, logotipos de empresas patrocinadoras ou do governo no *website*, uma característica que, ao contrário, é bastante comum na comunicação das ONGs, já

¹⁸³ SANTOS, B. de S. Direitos Humanos: o desafio da interculturalidade. *Revista Direitos Humanos*, v. 2, jun. 2009, p.10-11.

que a *exposição de marca* é recorrentemente uma contrapartida de marketing para empresas doadoras.

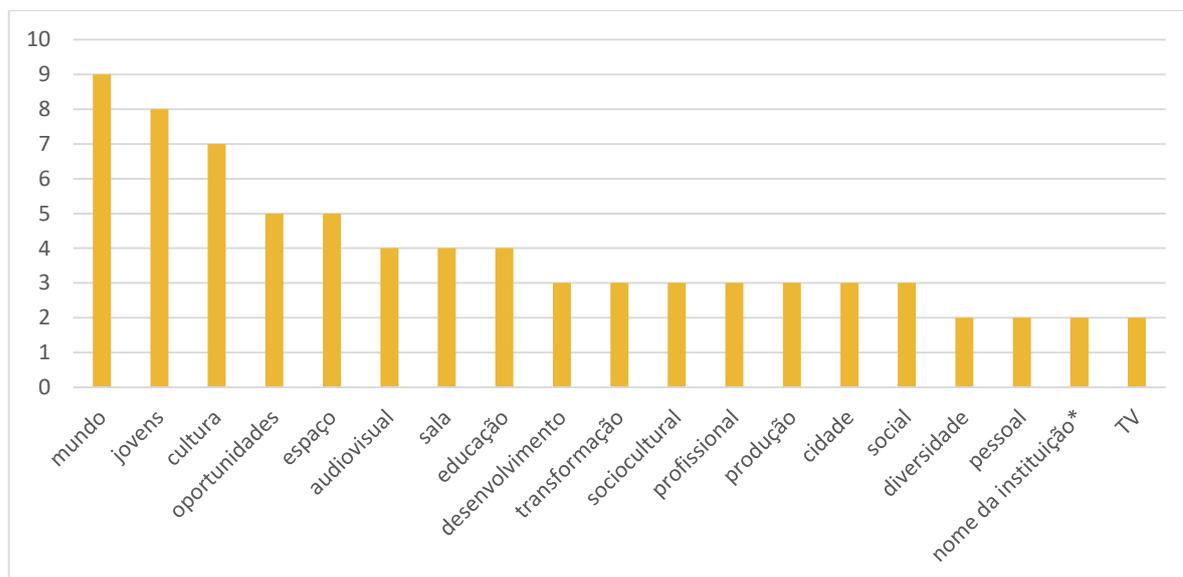
Buscando externar seriedade e honestidade, a entidade dispõe na seção “transparência” do *site* a lista completa de apoiadores, os balanços patrimoniais e auditorias financeiras. Ao apresentar-se responsável desta forma, a entidade também almeja alcançar credibilidade, um valor tradicional do campo do jornalismo na medida em que a confiabilidade do público em seu trabalho com reportagens investigativas depende disso.

A escolha de expor ou não o vínculo às empresas privadas e ao governo de forma ‘escancarada’ na comunicação institucional é uma decisão carregada de sentido ideológico. No entendimento de algumas organizações sociais, ter a marca de uma grande corporação em seu *site* é algo positivo e relevante, enquanto outras entendem que, pelo contrário, manifestar este vínculo gera potencialmente desconfiança em relação a isenção de sua atuação. Este parece ser claramente o caso de AZUL que, mesmo sem dar muito destaque aos patrocinadores, conta com o apoio de grandes empresas, fundações internacionais e governo.

- (2) *foi fundada [...] com o objetivo de fomentar a reflexão e ação sobre as diversas situações de injustiça presentes em nossa sociedade, tanto nos casos de flagrante desrespeito aos direitos humanos, como nas condições sociais e estruturais sub-humanas de vida.*

Comunicação institucional no *website* – AZUL

O uso de termos como *mobilização, lideranças sociais, respeito aos direitos humanos, igualitário, democrático, injustiça* atesta um posicionamento institucional crítico e remete ao discurso historicamente associado aos movimentos sociais.

Gráfico 3 - Palavras mais mencionadas na seção ‘quem somos’ do *website* de LARANJA

Fonte: elaboração própria

Quando iniciamos a pesquisa, a organização LARANJA tinha um *website* com o conteúdo desorganizado, apesar de trazer uma linguagem visual moderna. Os relatórios de atividades e auditorias estavam há alguns anos desatualizados. No último ano isto mudou e, após reformulações, conta agora com informações mais claras e completas. As páginas são repletas de infográficos e ícones explicativos e, em geral, conta com poucas fotografias. Estas, quando presentes, trazem imagens dos jovens atendidos pelos projetos em atividade, com câmeras e microfones na mão.

O elemento que claramente chama a atenção ao abrirmos a página principal é a disposição dos logotipos do Governo Federal (exigência relativa ao apoio advindo da Lei Rouanet) e das empresas apoiadoras no topo. Em geral, a exposição de marcas parceiras fica localizada no rodapé da *home* nos *sites* das instituições do “terceiro setor”. Ao levar para o topo da primeira página, LARANJA confere papel de extremo destaque aos seus financiadores, o que nos remete à discussão realizada acima, acerca da concepção de que as grandes empresas “trazem credibilidade” para o negócio – um sentido mais frequentemente encontrado em organizações que assumem como positiva esta relação com o privado.

Não à toa, a organização LARANJA é a que traz a comunicação institucional com maior conformidade à linguagem do universo mercadológico, adotando enunciados com entonação publicitária:

(3) *Se você também acredita no potencial da nossa juventude, quer ajudar a lapidar talentos que estão escondidos só esperando uma oportunidade, entre para esse movimento! Saiba aqui como você e sua empresa podem contribuir!*

Comunicação institucional no website - LARANJA

O mapeamento de palavras destaca este aspecto com a inserção na lista de termos como *oportunidades* e *profissional*, que indicam valores inseridos no universo semântico associado ao mercado e ao projeto neoliberal. O “discurso da oportunidade” (3) é um chavão clássico da responsabilização individual, e não apenas é constantemente encontrado no segmento privado convencional, como ganhou força no “terceiro setor”, em especial no segmento das organizações que atuam com capacitação profissional. Casaqui explica, ao citar Fairclough¹⁸⁴, que os sentidos do neoliberalismo não provêm apenas de um discurso retórico, eles almejam formatar novas realidades sociais, que se estruturam, acima de tudo, no mundo do trabalho. Não é coincidência, portanto, que as premissas de disseminação do modelo neoliberal estejam sempre pautadas em fundamentos alusivos à esfera do trabalho, e o faz pela perspectiva da individualização, exaltando as concepções de *talento*, *empreendedor*, *profissional*, *protagonista* etc. A ONG LARANJA, ao reproduzir estes sentidos, se insere como agente ativo no processo de constituição destas mentalidades. À frente, nos aprofundaremos em mais exemplos de como isso se dá na realidade.

Outro forte debate, que rege a temática da juventude no campo acadêmico, mostra como o “discurso da oportunidade” fortalece o estereótipo do jovem periférico associado à violência que, submetido à vulnerabilidade social, necessita ser “resgatado”. Neste ideário, a desigualdade social deixa de ser um problema macroestrutural, para ser uma demanda de solução individual. Para João Castro segundo Natália Nascimento, este sentido foi amplamente disseminado no Brasil via organismos multilaterais – como, neste caso, a UNESCO, ao influenciar diretamente a forma como se pensam políticas educacionais no país.

Ainda de acordo com Castro (2005, p. 04), o produto das ações implementadas pela UNESCO-Brasil “é a construção de um problema e a indicação dos principais atores e das vítimas” e se expressaria no trinômio juventude-violência-cidadania. A reflexão promovida pela UNESCO sobre os jovens brasileiros era pautada pelo viés do risco e da vulnerabilidade e tinha vários agentes do, então, governo federal como parceiros desta formulação.¹⁸⁵

¹⁸⁴ FAIRCLOUGH, N. Discurso e mudança social. Brasília: Ed.UNB, 2001 apud CASAQUI, V. A construção do papel do empreendedor social: mundos possíveis, discurso e o espírito do capitalismo. *Galaxia*. São Paulo, n.29, p.44-56, jun. 2015, p.50.

¹⁸⁵ CASTRO, J. *UNESCO - Educando os jovens cidadãos e capturando redes de interesses: Uma pedagogia da democracia no Brasil*. Rio de Janeiro: UFRJ/PPGAS, 2005 apud NASCIMENTO, N. Exclusão Social versus

Ainda, o *website* da instituição carrega uma comunicação que busca valorizar a qualidade de seu trabalho em uma autopromoção que destaca atributos técnicos, e o uso dos termos *espaço*, *sala* e *produção* revelam este aspecto.

Identificamos a palavra *mundo* como a mais utilizada, aparecendo quatro vezes associada à expressão *todo mundo*, três vezes como sinônimo de *planeta*; uma vez como sinônimo de *abundância* e uma vez na expressão *visão de mundo* como sinônimo de *ótica/perspectiva*.

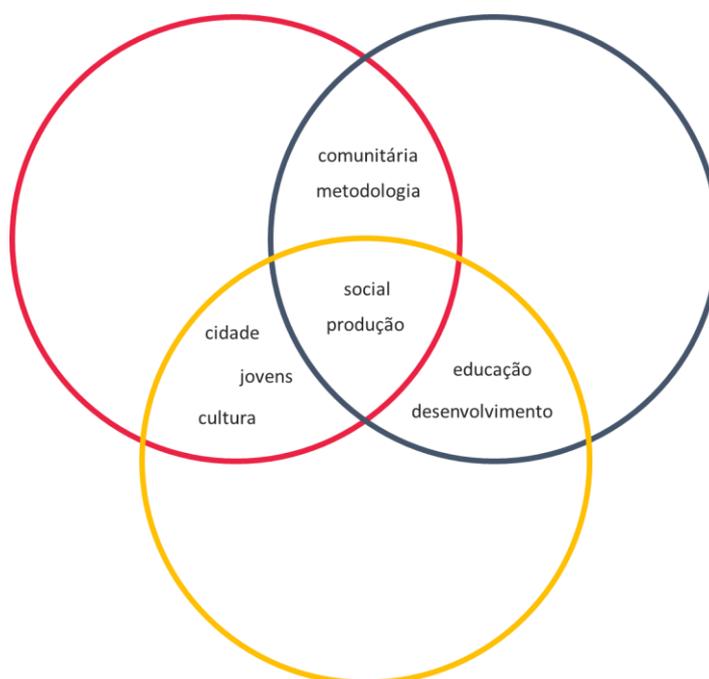
Termos que remeteriam a um enunciado mais questionador desaparecem. O mapeamento sugere, ao contrário, um discurso positivado da realidade social – *oportunidade*, *diversidade*, *desenvolvimento* e *transformação*, substituindo expressões que indicariam um posicionamento crítico para dar lugar a uma visão que preconiza uma mudança harmoniosa, pacífica e atraente das questões sociais.

(4) *um mundo de oportunidades ampliadas*

Comunicação institucional – LARANJA

Mesmo tendo como ‘público-alvo’ de seus projetos os “*jovens em situação de vulnerabilidade social e econômica*”, o sentido de *identidade periférica* não emerge. Ao contrário do que vemos nos valores expressos na fala da organização ROSA, que clama pelo enaltecimento do território, em LARANJA o sentido de *oportunidade* parece estar vinculado à possibilidade do jovem de ‘expandir horizontes’ para além do espaço associado à vulnerabilidade, expressado pelo destaque para as palavras *mundo* e *cidade* em detrimento de qualquer sintagma relacionado à periferia, ao bairro etc.

Figura 14 – Palavras em comum a partir da lista das mais mencionadas na seção ‘quem somos’ dos *websites* das instituições



Fonte: elaboração própria

Na figura acima, buscamos representar a imbricação de expressões adotadas mutuamente pelas organizações. Acerca dos termos compartilhados entre duplas de organizações, identificamos que para ROSA e LARANJA, na qual ambas atuam com a formação técnica e profissional de jovens da periferia, destaca-se o compartilhamento dos termos *cidade*, *jovens* e *cultura*. Já ROSA e AZUL compartilham os termos *comunitária* e *metodologia*, enquanto AZUL e LARANJA dividem os termos *educação* e *desenvolvimento*.

É interessante observar como a palavra *social*, termo basilar na concepção do “terceiro setor”, é comum a todas elas. O autor Montañó, inclusive, elabora a crítica à “ideologia do terceiro setor” revelando que esta é uma ação coordenada para tratar do que nomeou a *questão social*¹⁸⁶, ou seja, as temáticas de interesse supostamente coletivos associadas à noção de cidadania. Apesar das claras diferenças entre a atuação de cada uma das organizações desta pesquisa, o uso simbiótico do termo *social* revela que esta é uma pauta abraçada por todas e, mais do que isso, apropriada por todos os tipos de discursos dentro do universo do “terceiro setor”. E é justamente nesse sentido que ruma a crítica do autor – tratar da desigualdade entre

¹⁸⁶ MONTAÑO, C. *Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez, 2002.

classes como uma ‘questão social’ de responsabilidade do “terceiro setor” é esvaziar o sentido da própria concepção que se tem do que é *social*.

Se aqui temos uma instituição que fala em “*acesso ao trabalho decente como um direito humano*”¹⁸⁷, enquanto outra fala em “*abastecer o mercado com novos talentos*”¹⁸⁸, claramente os significados atribuídos a noção de *social* são fatalmente distintos, sinalizando o que Gohn assume como as múltiplas facetas do “terceiro setor”¹⁸⁹ – e é interessante notar como a temática do trabalho é essencial para entendermos essa diferença, pois a forma como cada instituição lida com a questão do trabalho indica a sua percepção acerca da própria *questão social*.

A recorrência da palavra *produção* entre as instituições também nos chama atenção, sendo comum a todas. Devido à diversidade de significados atribuídos ao termo, sua aplicação surge apoiada em diferentes usos, contudo, sem dúvida, seu vínculo à concepção de *comunicação* é o que mais se destaca em todos os textos, como mostramos nas sequências seguintes:

- (5) ***Produção de informação e análises que subsidiam lideranças sociais, políticas e econômicas***

Comunicação institucional no website – AZUL

- (6) ***Nós enxergamos a produção comunicativa não apenas como ferramenta importante de ressignificação da relação e da leitura da realidade do território, mas também como um passo importante para entender e habitar a lógica da economia criativa, em que todos nós somos criativos e criadores.***

Comunicação institucional no website - ROSA

- (7) ***Já testada, nossa metodologia propõe a ocupação afetiva, física, crítica e criativa dos territórios por meio da criação, produção e distribuição de produtos comunicativos.***

Comunicação institucional no website - ROSA

- (8) ***O Audiovisual é um dispositivo que possibilita aos jovens uma experiência formativa e de produção criativa de transformação de si e do mundo em que vivem.***

Comunicação institucional no website - LARANJA

¹⁸⁷ Comunicação institucional - AZUL

¹⁸⁸ Comunicação institucional - LARANJA

¹⁸⁹ GOHN, M. G. 500 anos de lutas sociais no Brasil: movimentos sociais, ONGs e terceiro setor. In: *Revista Mediações*. Londrina, v.5, n.1, p.11-40, jan/jun. 2000.

(9) *Apostamos nas buscas por novas formas autônomas, colaborativas e coletivas de produção que reinventam as relações de trabalho.*

Comunicação institucional no website - LARANJA

Para AZUL, a comunicação é assumida no sentido de “*produção de informação*” (5), com a finalidade de ofertar conteúdo que considera relevante para a formação da sociedade e a influência em políticas públicas, sendo bastante recorrente em seus enunciados e manifestada em seu caráter tipicamente jornalístico de informação-notícia¹⁹⁰.

Já em ROSA e LARANJA, os sentidos atribuídos à concepção de *produção* surgem verdadeiramente imbricados e com dupla conotação: comunicação como produção de relações entre si, com o ambiente e com os pares; e comunicação como produção de diferentes formas de relações de trabalho. Nestas duas categorias, sobressai o “discurso da criatividade”, que aparece tanto na perspectiva do sujeito e das relações – por exemplo, nas frases “*ocupação criativa*” (7) e “*experiência formativa e de produção criativa de transformação de si*” (8), quanto nos sentidos do trabalho – tais como a “*economia criativa*” (6) e a “*produção criativa*” (8). Como ressalta Adriana Lima de Oliveira, “essa moralidade positiva do termo criatividade estende-se do sujeito para o sistema produtivo e, por conseguinte, à economia e à política.”¹⁹¹

É ainda pertinente observar que, as duas palavras que integram o discurso das instituições, *social* e *produção*, de fato representam muito do ponto comum entre elas: a atuação em uma perspectiva *social* – mesmo que esta tenha diferentes significações para cada uma delas; e a noção de *produção* vinculada à comunicação, também em suas diferentes representações. De igual destaque, é curiosa a ausência da própria palavra *comunicação* na lista dos termos mais utilizados tanto em AZUL quanto em LARANJA, emergindo, não por coincidência, o destaque para as palavras *informação* em AZUL e *audiovisual* em LARANJA.

Este primeiro levantamento da comunicação institucional, assim como a breve introdução às principais associações teóricas vinculadas aos sentidos identificados no mapeamento das palavras, colabora para que possamos introduzir agora a análise das categorias evidenciadas como mais pertinentes para o entendimento do objeto.

¹⁹⁰ WOLTON, D. *Informar não é comunicar*. Porto Alegre: Sulina, 2010.

¹⁹¹ OLIVEIRA, A. Discurso da criatividade: lógicas de produção, convocações para o consumo e gestão de si. *Dissertação* [Mestrado em Comunicação e Práticas de Consumo] Programa de Pós-graduação em Ciências da Comunicação, Escola Superior de Propaganda e Marketing, 2016.

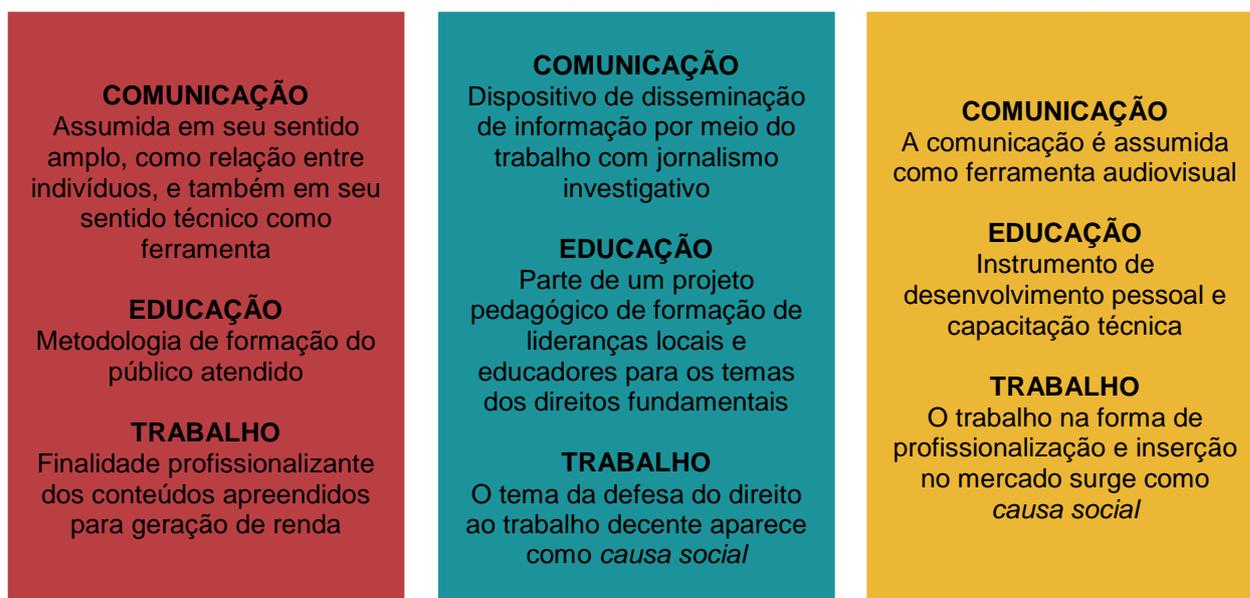
4.3 O que é comunicação? O ponto de vista das organizações

O sentido assumido pelas organizações acerca do que consideram *comunicação* se mostrou como uma categoria de análise pertinente, já que suas distintas significações expressam sobre as suas visões de mundo e, principalmente, sobre as suas visões de o trabalho.

Comunicação, educação e trabalho

Ao decidirmos que a comunicação seria o ponto central para a observação das instituições, sabíamos que outros temas surgiriam como expressões de sentido que atravessam este primeiro – em especial, considerando o fato de que a atuação de instituições sem fins lucrativos comumente gira em torno de determinadas pautas vinculadas aos discursos do desenvolvimento social, cidadania, direitos fundamentais, equidade social, justiça socioambiental, entre outros. Desse modo, identificamos que justamente a temática do *trabalho* surgiu como central concomitante à *educação* como parte essencial da atuação das instituições, nas quais entendemos que estes três tópicos permeiam de forma singular suas práticas e discursos.

Figura 15 - Sentidos de comunicação, educação e trabalho nas organizações



Fonte: elaboração própria

Entender como as organizações se relacionam com cada uma destas práticas revela bastante sobre seu funcionamento. Todas atuam com formação pedagógica socioeducativa no campo do *trabalho*, contudo o viés de ROSA e LARANJA é o da capacitação técnica e da profissionalização; enquanto o foco de AZUL está na disseminação de informações sobre trabalho decente e direitos humanos, para a formação de atores na sociedade que possam multiplicar estes conhecimentos. Se, de um lado, a tríade *comunicação – educação – trabalho* simboliza a busca por geração de emprego (10) e inserção no mercado (12), de outro, a característica é a busca pela formação de uma consciência do sujeito em relação às suas condições de trabalho e vida (11).

- (10) *Uma janela de experimentação em que reconhecemos os jovens como produtores, artistas e com bagagem técnica. Propomos encontros formativos e ativação de trabalho e renda em todos os serviços institucionais que ROSA* capta.*

Comunicação institucional no website – ROSA

- (11) *Então a conjuntura é muito difícil. Hoje em dia, assim o nosso principal desafio este ano é lidar com essa conjuntura adversa que vai tentar punir os trabalhadores por conta dos problemas econômicos do país. Então, a gente vai bater o pé em relação a isso, orientar os nossos programas pra essa temática, né.*

Trabalhador em cargo de chefia – AZUL

- (12) *OPORTUNIDADE: Proporcionar aos jovens oportunidades de trabalho em que eles se realizem e conquistem sua independência.*

Comunicação institucional no website – LARANJA

Referindo-se ao momento político atual do país¹⁹² e assumindo uma postura crítica, o entrevistado na sequência (11) defende, em nome da instituição, o posicionamento combativo que guiará as ações da organização perante o que entende como uma “*conjuntura adversa que vai tentar punir os trabalhadores*”. É uma fala que contrapõe a visão neoliberal de ‘crise como oportunidade’ e desvela o sentido de classe por trás da formação discursiva.

Uma diferença crucial nos sentidos atribuídos à atividade profissionalizante entre ROSA e LARANJA encontra-se no fato de que a concepção de capacitação técnica surge para a

¹⁹² O Brasil vive a ascensão de uma crise das instituições políticas, tendo como principais aspectos a Operação Lava Jato, o processo de *impeachment* da presidente Dilma Rousseff em 2016 e a prisão do presidente Lula em 2018.

organização da periferia atrelada à ideia de geração de renda, enquanto para a LARANJA, cujo viés corporativo é forte, é a noção de inserção no mercado que adquire destaque.

(13) *Uma educação que fortalece propósitos, não profissões*

Manifesto – ROSA

Na oração retirada do manifesto institucional (13), busca-se exprimir um sentido de valorização do indivíduo como crença prioritária em detrimento da concepção de *profissionalização*, indicando que a comunicação é vista primeiro em seu sentido relacional. A instituição apresenta um enunciado que sugere que a capacitação técnica é um resultado secundário de um processo que é, primeiramente, de formação pessoal.

Para Montaña, o conceito de “terceiro setor” opera uma transferência de sentidos – “o que ocorre é uma verdadeira transformação de uma questão político-econômico-ideológica numa questão meramente técnico-operativa”¹⁹³, ao retirar o significado crítico da pauta social e inseri-lo na dinâmica do mercado, lidando com as problemáticas resultantes da disputa de classes como mercadoria na qual a desigualdade torna-se ‘produto’ a ser negociado no mercado.

Assim, sendo o trabalho uma categoria central no sistema econômico capitalista e tendo seus sentidos essencialmente subvertidos na lógica liberal, entendemos que a forma como as organizações sociais tratam o tema é parte representativa de suas crenças e da ideologia às quais estão subsumidas; e, apesar da questão trabalho carregar fortemente o sentido político-econômico-ideológico, é nítido também a sua transição para ser tratado apenas como questão técnico-operativa.

Comunicação comunitária

A visão de comunicação destas organizações está fortemente pautada nos sentidos amplamente discutidos no campo teórico da comunicação comunitária e popular, em especial no caso de ROSA – a única situada na periferia; e, em menor medida, mas ainda presente, em AZUL e LARANJA.

¹⁹³ MONTAÑO, C. *Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez, 2002, 185.

Assim sendo, a comunicação comunitária diz respeito a um processo comunicativo que requer o envolvimento das pessoas de uma “comunidade”, não apenas como receptoras de mensagens, mas como protagonistas dos conteúdos e da gestão dos meios de comunicação.¹⁹⁴

Atendendo a um público pequeno anualmente – cerca de 30 jovens por turma de formação em educomunicação –, a organização ROSA é a menor e com fundação mais recente, em 2011. Se propõe a uma estrutura organizativa não convencional, horizontal e colaborativa, foi fundada e é gerida por um grupo de jovens que são remunerados como prestadores de serviço e pelo conselho voluntário. Sua sede foi instalada em um espaço compartilhado por outras iniciativas, coletivos e grupos de arte e cultura, não sendo exclusivo para os projetos da ONG. O espaço não conta com um escritório tradicionalmente constituído, sendo composto por salas similares a de uma escola, o que indica uma dinâmica alternativa de trabalho aos modelos convencionais. Durante o período de férias dos cursos, os profissionais trabalham grandes períodos à distância – um dos entrevistados afirmou que as reuniões da equipe executiva são feitas em cafés localizados em regiões mais centrais, indicando também que os trabalhadores não residem na região periférica, onde está instalada a instituição.

Do ponto de vista da comunicação institucional, alguns aspectos discursivos se destacaram: a valorização do *território*; a comunicação como ferramenta de transformação do espaço e seus habitantes; e o fomento ao desenvolvimento de autonomia e criatividade dos jovens por meio do aprendizado técnico das ferramentas de comunicação.

(14) Já testada, nossa metodologia propõe a ocupação afetiva, física e criativa dos territórios por meio da criação, produção e distribuição de produtos comunicativos.

Comunicação institucional no *website* – ROSA

A partir de (14), retirada da área ‘quem somos’ no *website*, entendemos que para ROSA os processos comunicacionais são relevantes para o estabelecimento de novas dinâmicas relacionais entre os moradores da periferia e o próprio espaço que habitam. É um discurso que busca contrapor a produção de conteúdo midiático exclusivo do “centro”, das áreas privilegiadas, que não dialogam com sua realidade local. Para a organização, existe um processo de aquisição de *autonomia* e *emancipação* impulsionado pela capacidade dos jovens de se apropriarem do *fazer comunicativo*, que ao mesmo tempo em que possibilitam uma

¹⁹⁴ PERUZZO, C.; ALMEIDA, F. Comunicação para cidadania. São Paulo: *Intercom*, Salvador: Uneb, 2003, p.246.

transformação individual também fomentam a transformação coletiva e do ambiente. A proposição “*nossa metodologia propõe a ocupação afetiva, física e criativa dos territórios*” indica a busca pela construção de uma nova narrativa social, que redireciona o ideário de *violência e falta de cultura* associado trivialmente à vida na periferia, para o de *afetividade e criatividade*, assumindo essa mudança de perspectiva como algo que deve ser impulsionado de dentro para fora pelos próprios cidadãos.

Observamos também o uso político atribuído ao termo *território* que, segundo Milton Santos¹⁹⁵, foi adotado a partir do século XIX para referenciar o papel atribuído ao Estado no controle das relações entre as classes sociais e os espaços ocupados. A incidência do discurso geográfico na fala da organização ROSA está inserida em um contexto maior de militância de grupos e coletivos na periferia, como citamos anteriormente, que, ao falarem em *território*, deixam implícito o local de produção deste discurso – este espaço indeterminado e não particularizado, mas que se opõe implicitamente ao centro e àquilo que ele representa. Este enunciado visa produzir o efeito de que estes sujeitos falam a partir de sua experiência, este é seu *lugar de fala* e, portanto, estão autorizados a enunciar uma realidade que lhes pertence.

Para Xavier e Kahil, inspirados em Milton Santos, o espaço na cidade é distribuído em função do capital, salientando o viés de classe da polarização centro-periferia:

Os espaços periféricos não recebem tal denominação por que se localizam nos limites marginais da cidade ou por que são espaços residuais, mas por que independente da sua localização e do seu tamanho, são do ponto de vista urbano e social, espaços não valorizados pelos fluxos de capital, técnica e ciência.¹⁹⁶

Iniciativas artísticas, culturais e de movimentos sociais nestas regiões são compreendidas nesta acepção como expressões de resistência às lógicas dominantes de gestão do espaço.

Há subespaços da cidade de São Paulo atingidos pelas modernizações que exercem centralidade e possuem poder de comando enquanto as periferias acolhem aqueles que não podem pagar pelo ônus dessa valorização e subvertem, criam formas de urbanizar desobedientes aos regulamentos urbanísticos vigentes.¹⁹⁷

¹⁹⁵ SANTOS, M. *Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal*. Rio de Janeiro: Record, 2000.

¹⁹⁶ XAVIER, D.; KAHIL, S. Repensando a periferia no período popular da História: o uso do território pelo Movimento hip hop. In: GERARDI, L.; CARVALHO, P (org). *Geografia: ações e reflexões*. Rio Claro: UNESP, 2006. p.331.

¹⁹⁷ *Ibidem*.

A perspectiva de Xavier e Kahil romantiza e idealiza a condição social fruto da desigualdade, ao afirmarem que “tais condições potencializam a vocação do povo brasileiro para a comunicabilidade, que na base da pirâmide social amplia a vocação para a *criatividade*”¹⁹⁸, completando ainda que “por serem pobres e consumidores incompletos, escapam às normatizações e subvertem ordens estabelecidas hegemonicamente e podem melhor exercitar a espontaneidade.”¹⁹⁹. Encontramos vestígios deste pensamento no discurso de ROSA, no qual é recorrente a idealização da *criatividade* como forma de transcender os obstáculos resultantes da desigualdade.

Deste modo, mesmo reconhecendo a disputa de classe, este enunciado respalda a ideia de que há *oportunidades* a serem extraídas do conflito entre dominadores e dominados, o qual entende o *espaço* dos dominados como um espaço de criação de novos sentidos, que por serem construídos à margem da centralidade, têm maior potencial contra-hegemônico.

A partir de uma criação cultural concebida e fundamentada em uma racionalidade comunicativa, consumidores da indústria cultural, vítima da informação generalizada podem se transformar em sujeitos ativos. O conhecimento sobre o lugar onde vive e as possibilidades atuais de conhecimento do mundo, podem ocasionar reflexões sobre a própria situação e culminar em práticas contrárias e resistentes ao discurso dominante.²⁰⁰

A ênfase no vínculo formado entre organização, jovens participantes e o *território* reafirma as origens de quem vive na periferia e, mais do que isso, fornece sustentação e credibilidade ao discurso institucional da ONG, que constrói uma narrativa baseada no fortalecimento da *identidade* periférica. Este discurso não se expressa de forma revolucionária ou anticapitalista, mas demonstra vontade em fortalecer sentidos que questionem o local atribuído ao sujeito excluído na sociedade, enxergando-o como ativo no processo de significação de sua vida e seus espaços de convívio, revelando a contradição desta relação.

Tanto na comunicação institucional de ROSA quanto na fala de seus funcionários, é reforçado o discurso de que o objetivo da instituição é trabalhar em defesa da emancipação do bairro, da comunidade onde ela está instalada. Sendo assim, vemos que a comunicação é peça fundamental para o funcionamento da organização e observamos os seguintes sentidos

¹⁹⁸ XAVIER, D.; KAHIL, S. Repensando a periferia no período popular da História: o uso do território pelo Movimento hip hop. In: GERARDI, L.; CARVALHO, P (org). *Geografia: ações e reflexões*. Rio Claro: UNESP, 2006. p.335.

¹⁹⁹ Ibidem.

²⁰⁰ Ibidem, p.336.

atribuídos a ela: 1) comunicação como instrumento de emancipação no processo de formação dos jovens, 2) comunicação como ferramenta de capacitação profissional, com os cursos de formação em jornalismo e cinema.

- (15) *A gente precisa investir maciçamente 1) na criação dos nossos próprios meios de comunicação, pra que a gente consiga se comunicar e contar as nossas próprias histórias entre nós mesmos e 2) que a gente consiga colocar dentro dos espaços de comunicação, dentro das empresas de comunicação, mais contadores de histórias que vem de onde a gente vem.*

Fundador em entrevista para um programa de TV - ROSA

- (16) *Nós resolvemos criar uma organização que usa as tecnologias da informação e comunicação pra ajudar a gente a impulsionar histórias, personagens, e a mapear recursos e talentos das comunidades em que nós vivemos.*

Fundador em vídeo institucional – ROSA

- (17) *Nos últimos anos, brotaram dezenas de coletivos de comunicação pela cidade de São Paulo, e pelo país. Pessoas que, vendo que suas histórias não eram contadas nos meios oficiais, escolheram um caminho que nossos pais e mães não tiveram a chance de escolher: serem o Silvio Santos de si mesmos. E foi assim que foram se organizando, crescendo, se estruturando. Passaram então a modelar negócios, a pensar estratégias para se autofinanciarem e darem continuidade às suas atividades.*

Fundador em texto autoral no Huffpost Brasil – ROSA

Nas falas (15) em reportagem para um programa de televisão, e (17) um texto autoral, ambas de autoria do fundador de ROSA, notamos o entendimento destas duas funções para a comunicação, no qual um deles reforça a percepção de que a comunidade precisa se apropriar das ferramentas de comunicação, visando criar uma comunicação própria sem a necessidade de estar submetido aos meios hegemônicos – forte tendência associada aos estudos de comunicação popular e comunitária, com exemplo para as consagradas pesquisas sobre rádios e jornais locais de comunidades periféricas, como importante marca deste campo. A outra função sugere maior empregabilidade de jovens da periferia dentro das empresas de comunicação, fomentando assim a ideia de que uma maior recorrência da visão da periferia dentro dos veículos dominantes resultaria em criações discursivas mais representativas da comunidade, com a criação de narrativas que, partindo dos próprios cidadãos, fossem mais respeitadas com as reais vivências locais.

Para Peruzzo, a comunicação comunitária é justamente este processo que se institui *pela* comunidade *para* a comunidade. Na fala do enunciador (15) (17), fica claro não apenas o

ímpeto da criação de uma comunicação proprietária dos cidadãos, como está implícito também o sentido do empreendedorismo com a alusão “*serem o Silvio Santos de si mesmos*”, esse novo fazer comunicativo também está associado à construção de diferentes “modelos de negócio” que exigem em seu entendimento a busca por alternativas de financiamento.

Os enunciados enaltecem a comunicação tanto como *relação* quanto como *ferramenta*. A comunicação como relação aparece quando se afirma que ela é o caminho para a promoção do desenvolvimento pessoal dos jovens atendidos e o desenvolvimento do bairro, enquanto a função de ferramenta surge como forma de capacitação nas técnicas de jornalismo e cinema.

- (18) *A ROSA* por ter nascido com uma ideia de comunicação comunitária ela tem um valor muito forte que é o bairro, que é o local. Ela não tá preparando o jovem pra ir trabalhar no centro, pode acontecer mas não é o que eles estão procurando. Eles tão procurando como é que a gente transforma a realidade do território através de ferramentas de comunicação e formando o jovem. Então por isso que essa oficina existe, não é só dar uma ferramenta pra ele, é entender a si, ele entender a relação dele com o entorno, ele entender como aprender e como ensinar, então toda relação que ele pode ter de transformação própria, com o outro, e a partir de aprendizados, tanto de formação dele quanto ele formar os outros, e aí eles ainda dão o ferramentário técnico pra ele desenvolver a partir disso tudo que faz sentido pra ele como indivíduo. Eu vejo isso muito forte, é um trabalho de autonomia do indivíduo.*

Trabalhador – ROSA

O entrevistado (18) afirma que a atividade de comunicação voltada ao desenvolvimento pessoal dos jovens tem a capacidade de potencializar a transformação deles próprios e do seu entorno. A atividade técnica é assumida por ele como uma ferramenta para a realização do que “*faz sentido pra ele como indivíduo*”, em um processo que considera de geração de autonomia. A fala do trabalhador caminha em concordância à perspectiva do fundador e ex-presidente, que enfatiza a comunicação em seu potencial humano em detrimento de seu potencial técnico:

- (19) *Todos nós, apaixonados por comunicação, a gente precisava criar uma maneira de explicar o que é fotografia, o que é cinema, o que é jornalismo de uma forma muito mais humana, empática e menos técnica.*

Fundador em vídeo institucional – ROSA

A instituição carrega um discurso bastante inserido no contexto que resulta dos processos historicamente associados aos movimentos comunitários de bairro, de emancipação popular dos anos 1970, os quais compartilham os valores sobre a necessidade de dar voz ao cidadão da periferia e de promoção do desenvolvimento local. A comunicação é vista, assim,

como uma forma de transformação enquanto um processo educativo, e por isso eles adotam a educomunicação como uma abordagem no relacionamento com o público beneficiário.

Comunicação para o mercado

A organização LARANJA tem uma atuação bastante similar à de ROSA no que diz respeito à sua causa. Ela também trabalha com a formação de jovens em técnicas de comunicação, tendo como foco o audiovisual, com cursos na área de câmera, som, figurino, entre outros. Porém, as diferenças entre elas se revelam substancialmente, como podemos observar em suas práticas discursivas.

A noção de comunicação para *capacitar e empregar* aparece como o sentido de maior destaque nos enunciados institucionais. A simbologia do desenvolvimento pessoal do jovem parece estar sempre atrelada à perspectiva de profissionalização e inserção no mercado, como fica explicitado nas sequências (20) e (21).

- (20) ***Busca transformar a habilidade criativa natural dos jovens em ativo econômico e estimula modelos inovadores para a produção audiovisual.***

Relatório anual de atividades 2017 - LARANJA

- (21) ***Promover o desenvolvimento profissional, sociocultural e pessoal de jovens por meio do audiovisual.***

Comunicação institucional no *website* – LARANJA

O discurso da criatividade volta a aparecer (20) associado à concepção de essência “*natural dos jovens*”. A instituição coloca-se como a responsável por promover a transformação desta criatividade em “*ativo econômico*”, em um claro sentido de educação para a empregabilidade e, acima de tudo, para a otimização dos processos produtivos – expresso na sentença: “*estimula modelos inovadores para a produção audiovisual*”. O jovem, moldado para tornar-se um funcionário capacitado – e uma mão de obra mais barata, por ter formação técnica e não superior – com boas habilidades profissionais e também relacionais (*desenvolvimento sociocultural e pessoal*), simboliza um produto a ser ofertado para o mercado com o discurso de venda da *inovação*.

Em conversa não registrada com uma trabalhadora em cargo de chefia de LARANJA, ela nos perguntou porque gostaríamos de realizar o estudo tendo-os como objeto de pesquisa. Para

ela, a organização não atua com comunicação e sim com profissionalização. Em certo momento ela mesma corrigiu-se, afirmando que o audiovisual é sim uma atividade de comunicação – mas ficou claro que enxerga a comunicação como secundária no processo, tomando forma apenas de instrumento para atingir o objetivo final, que é a empregabilidade.

Por outro lado, a visão do trabalhador na sequência (22) revela um sentido pouco destacado nos enunciados oficiais:

(22) *Eu acho que tem um espaço que é muito negligenciado, acho que não só pro jovem da periferia, muito mais pro jovem da periferia, mas pra qualquer jovem, assim. Questionar pra onde você vai, o que você quer fazer com o seu conhecimento é muito negligenciado hoje em dia, tipo... Você precisa seguir uma carreira, ganhar dinheiro e é isso, assim. Tem pouca reflexão, tipo, qual que é seu real propósito? sua real reflexão e como o trabalho está a favor disso, né. Acho que tem um pouco da metodologia do LARANJA* que instiga pra um mergulho em si também de entender quais são seus interesses.*

Trabalhador – LARANJA

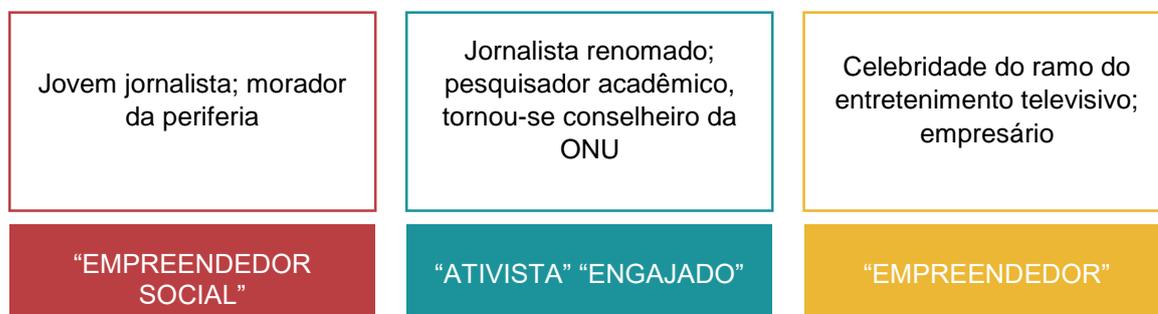
Aqui, vemos muita similaridade com a proposta explicitada por ROSA, de entendimento da comunicação como um ativo que promove reflexão, que “*instiga um mergulho em si*” como pontua o trabalhador. É interessante notar como a distinção entre o enunciado de um trabalhador que vivencia uma experiência mais próxima da atividade final, que é o atendimento dos jovens, e o discurso da própria instituição, mostram pontos de vistas distintos acerca dos propósitos públicos da organização. A fala do trabalhador destoa também ao trazer à tona o debate sobre a periferia, que desaparece quase que completamente nos enunciados oficiais. O entrevistado transpassa uma percepção muito mais sensível e subjetiva a respeito do trabalho realizado, do que a própria instituição evidencia em seus discursos institucionais.

4.4 Os sentidos neoliberais: negócio social, empreendedorismo, autonomia e protagonismo

Vamos introduzir esta seção falando um pouco sobre os fundadores das três instituições. Acreditamos ser importante dar destaque a este tópico, visto que todos eles representam figuras públicas e sua vinculação à cada uma das instituições mostrou-se importantíssima para suas trajetórias, histórias e crescimento; assim como entendemos que, do ponto de vista teórico e conceitual, a representação de cada um destes indivíduos tem um *sentido* dentro da narrativa *da e sobre* as organizações. Para fazer esta análise, buscamos utilizar entrevistas jornalísticas, vídeos e reportagens com/sobre os fundadores para ilustrar não apenas as suas falas, mas

também entender como sua imagem é representada publicamente. Em nossa pesquisa, não tivemos acesso a nenhum deles para a realização de uma entrevista.

Figura 16 - Perfil dos fundadores



Fonte: Elaboração própria

A ONG ROSA foi idealizada por um jovem morador da periferia que participou como educando de projetos sociais durante a infância e adolescência. Após frequentar a faculdade de jornalismo com o apoio financeiro de uma grande fundação, inaugurou a iniciativa com o envolvimento de outros dois colegas do bairro. Em 2013, foi indicado para um grande prêmio no campo do empreendedorismo social e há alguns anos se retirou da presidência. Os relatos dos funcionários atuais indicam que sua saída se deu como parte de um processo pessoal de interesse em desenvolver novas iniciativas, e também por um processo interno da instituição que busca incentivar a autogestão e a descentralização dos cargos.

Uma reportagem no portal de notícias de uma fundação empresarial de escala internacional faz a seguinte observação: “*F.R.*²⁰¹ pode ser considerado um verdadeiro exemplo de protagonista de sua própria história. Em constante movimento, o jornalista de 29 anos nunca teve medo de lutar por seus objetivos por acreditar que é possível seguir os próprios sonhos, sem depender da aprovação de ninguém*”²⁰²; a reportagem ainda enfatiza: “*mais agilidade nos processos, liberdade criativa e autonomia para realizar um trabalho de maneira menos burocrática foram algumas características do empreendedorismo social que encantaram o jornalista*”²⁰³.

A menção do sujeito como empreendedor social é recorrente também em outras reportagens. Há, sem dúvida, a construção de uma narrativa pautada no imaginário do jovem

²⁰¹ FR* Fundador de ROSA

²⁰² Referência omitida para garantir confidencialidade da pesquisa.

²⁰³ Referência omitida para garantir confidencialidade da pesquisa.

que superou a desigualdade social com esforço, dedicação e criatividade, que parece sempre representar um dos aspectos diferenciadores do empreendedor para os indivíduos comuns. Um jovem idealizador de uma pequena, porém criativa iniciativa, com potencial de engajamento e transformação local, e com o objetivo de fortalecer a sua comunidade – exprimem o simbolismo do sujeito que promove uma colaboração positiva para o mundo e também para si mesmo, alavancando como resultado indireto a sua carreira profissional.

Assim, a reportagem não hesita em adotar todos os clichês que fortalecem o estigma da trajetória heroica do cidadão que é protagonista, destemido, lutador, sonhador, autônomo, independente, criativo e, também interessante pontuar, que almejou realizar um trabalho menos burocrático – fortalecendo o discurso da inovação e também criando um afastamento com elementos associados a uma certa institucionalidade. O empreendedor social “faz por si” e promove transformações sociais sem a presença do Estado – simbolizado pela representação máxima da burocracia.

Por um lado, se o fundador de ROSA tem sua imagem associada a essa nova figura do empreendedor social, de outro é o criador da organização LARANJA que representa a figura clássica do empreendedor.

Personalidade do ramo do entretenimento televisivo e também empresário, funda a organização como uma *marca* de sua atividade social. O empreendedorismo associado ao fundador de LARANJA diz respeito a sua trajetória pessoal e profissional ao ponto de que, em certo momento de sua carreira de sucesso, entende a necessidade de fazer também o trabalho social visando atender uma demanda de mercado, fundando assim a instituição. Essa passa a representar um símbolo que serve como apoio ao discurso do fundador e presidente.

É curioso que, advindo da classe média e tendo iniciado sua carreira sem grandes dificuldades, vemos sua história de vida ser reescrita para apresentar-se mais atrativa e emocionante como uma forma de moldar sua imagem heroica. Uma reportagem com base em um depoimento indica sobre seus primeiros trabalhos na televisão: “*O programa era ao vivo e no mesmo horário do Jornal Nacional. O nome técnico disso era “insanidade pura”. Tratava-se, afirma o apresentador, de um núcleo de “guerrilheiros”, de “subversivos”. Era tudo na base da coragem, da “unha”, mesmo.*”²⁰⁴. Seu perfil é construído como de um sujeito com disposição, ideias arrojadas com coragem para enfrentar as adversidades e a concorrência. O sentido de *guerrilheiro* e *subversivo* é invertido e retirado de seu contexto tradicional de crítica

²⁰⁴ Referência omitida para garantir confidencialidade da pesquisa.

social, aqui buscando criar a ideia de um profissional inventivo que constrói o novo apoiado em sua rebeldia.

Em uma palestra para o congresso *Global Entrepreneurship* da empresa Endeavor Brasil, o sujeito tratou sobre o tema do empreendedorismo a partir de sua própria história de vida. Durante a fala, nós conseguimos destacar o uso recorrente dos sintagmas *controle, criatividade, disciplina, método* como valores necessários para o empreendedor.

(23) *Acho que é isso que é empreendedorismo né. Você ter ideia e ter a disposição, e o talento, e a vontade e o trabalho, a capacidade de virar realidade.*

Fundador em vídeo da palestra para o congresso *Global Entrepreneurship* – LARANJA

(24) *O meu prazer na vida indo para o lado do empreendedorismo é ter ideia e fazer transformar isso em realidade.*

Fundador em vídeo da palestra para o congresso *Global Entrepreneurship* – LARANJA

(25) *Criatividade, Responsabilidade, Solidariedade e Transparência.*

Comunicação institucional no *website* – LARANJA

Como bem pontua Casaqui²⁰⁵, a diferença real entre o empreendedor e o empreendedor social é incerta, já que seus próprios significados são questionáveis – mais do que um fenômeno concreto, eles representam um discurso sobre a realidade. Acima de tudo, um discurso sobre a realidade que a ideologia hegemônica busca construir. Não é à toa, portanto, que ao fundar a ONG, o empresário de televisão passa a ser reconhecido também como um empreendedor social – tendo sido indicado para a mesma premiação que o jovem criador de ROSA.

Interessa-nos observar como os mesmos sentidos discursivos são transferidos do discurso do fundador para o discurso da instituição, como podemos observar na lista de ‘valores declarados’ na sequência (25).

A naturalização deste discurso fortalece os sentidos neoliberais de responsabilização individual, agora com um toque de preocupação social e coletiva. Se, por um lado, o empreendedor tradicional torna-se um modelo de inspiração para aqueles que buscam crescimento profissional, por outro o empreendedor social conquista o imaginário dos cidadãos que além de buscarem sucesso pessoal também carregam a solidariedade como um valor. Para

²⁰⁵ CASAQUI, V. A invenção de um país de empreendedores sociais: “Imagina na Copa” e seu projeto de Brasil. Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação. *E-compós*, Brasília, v.18, n.1, jan./abr. 2015.

Casaqui e Sinato, “o empreendedorismo social se fortalece a partir da promessa de ajudar a salvar o mundo com o protagonismo de agentes identificados com o perfil de grandes e bem-sucedidos empresários”²⁰⁶, no qual ambas as narrativas se complementam e, juntas, sustentam um ideário a ser alcançado pelos sujeitos contemporâneos. São dois locais de fala distintos, porém ambos calcados na narrativa do herói. Enquanto o fundador de ROSA representa o jovem da periferia que “deu certo”, o fundador de LARANJA parece discursar exatamente para que esse sentido dominante chegue aos mesmos jovens de periferia, onde uma figura como fundador de ROSA torna-se símbolo de sucesso.

Um contraponto a esse fenômeno parece estar representado na figura do idealizador da ONG AZUL e no discurso a seu respeito. Jornalista, professor universitário e pesquisador, tem um histórico de trabalho com reportagens no campo dos direitos humanos e, após a expansão da visibilidade da organização, alcançou a posição de conselheiro nas Nações Unidas. Foi durante muitos anos o principal responsável por conduzir diretamente a execução dos projetos da ONG, porém em 2014 essa função passa a ser de responsabilidade do atual secretário-executivo – um dos coordenadores de área que subiu de cargo –, enquanto sua posição como presidente passa a ter um sentido mais estratégico de articulações externas.

Tanto seu trabalho como jornalista quanto as próprias iniciativas desenvolvidas na organização partem de um viés mais combativo no campo dos direitos humanos e direitos dos trabalhadores. Essa temática ou, no discurso do “terceiro setor”, essa *causa social*, sem dúvida representa uma maior desestabilização para os processos hegemônicos do que as *causas* mais inseridas em contextos de fortalecimento do capital, visto que a defesa dos interesses dos trabalhadores em um cenário de exploração de classe implica em perdas para o poder dominante. Em uma palestra para o TEDx Place des Nations, enfatiza como as denúncias realizadas após a publicação das reportagens de investigação da ONG impactaram diretamente na queda das ações das empresas envolvidas no mercado financeiro brasileiro.

Na medida em que a atuação do sujeito não se adequa aos sentidos constituídos do ideário do empreendedor, notamos a construção de uma imagem que não apenas o afasta deste campo como busca enfatizar aspectos que colocam na invisibilidade seu papel como o líder do negócio. Ao destacar seu histórico como jornalista e professor, desaparece da narrativa o sentido de ‘criador’, ‘visionário’ – mesmo que tenha sido tão inventivo quanto os fundadores das organizações citadas anteriormente ao colocar em prática sua iniciativa. Nosso

²⁰⁶ CASAQUI, V. SINATO, A. Empreendedorismo social em perspectiva global: bem comum, trabalho e engajamento na retórica do capitalismo contemporâneo. In: *Revista Eptic*. Vol.17. n.1, 2015, p.194.

levantamento de dados apontou seu nome vinculado ao sentido do empreendedor social apenas em conteúdos publicados na página da Ashoka²⁰⁷, claramente em uma busca destas organizações internacionais de fomento ao empreendedorismo social de vincularem-se a qualquer iniciativa social de sucesso.

Nesse ecossistema, predomina a valorização do modelo de negócios de grandes empresas; o reconhecimento das organizações globais é o “selo de qualidade” para empreendedores sociais pinçados em diversas partes do mundo, o atestado da performance empreendedora eficaz aplicada à ação social.²⁰⁸

De forma genérica, a imagem do fundador é associada também à ideia do ‘ativista engajado’, o que também não deixa de ser uma narrativa construída em cima de um ideário heroico. Ao receber uma homenagem no governo dos Estados Unidos por sua atuação, teve o título de “herói contra o tráfico de pessoas” atribuído pela premiação e enfatizado pela mídia nacional. Nessa perspectiva, o que exatamente diferencia o ativista do empreendedor social? Entendemos que o ativista, muitas vezes associado a um campo de sentidos contra-hegemônico e próximo da noção de militância, não incorpora os valores que exaltam as qualidades de interesse do mercado; de uma forma que, não à toa, este sentido não aparece vinculado a imagem do jovem criador da ONG ROSA, menos ainda ao do empresário de LARANJA.

Negócio social e empreendedorismo

Vimos tentando elucidar as múltiplas manifestações possíveis de coexistirem no universo das organizações sociais – um espaço de práticas e discursos amplos e, por vezes, antagônicos. Seja por compatibilidade ideológica, seja pela necessidade de captação de recursos, a vinculação aos interesses dominantes é fator inerente e impossível de escapar quando se é uma organização do “terceiro setor”, e por isso nos deparamos com atuações que estão em maior ou menor grau inseridas nos contextos das lógicas hegemônicas.

Como já explicamos, todas as organizações estudadas têm o enquadramento jurídico de *associação*, considerado um requisito para sua presença na pesquisa. Contudo, para além da formalização burocrática que as enquadra como uma entidade privada sem fins lucrativos, há

²⁰⁷ Instituição sem fins lucrativos de caráter internacional conhecida pelo trabalho de fortalecimento de lideranças empreendedoras sociais e um dos principais agentes na disseminação deste discurso.

²⁰⁸ CASAQUI, V. SINATO, A. Empreendedorismo social em perspectiva global: bem comum, trabalho e engajamento na retórica do capitalismo contemporâneo. In: *Revista Eptic*. Vol.17. n.1, 2015, p.193.

uma série de sentidos que permeiam a concepção dos sujeitos envolvidos neste universo acerca do que na prática significa ser uma ‘organização social’, mais especificamente, uma ONG.

- (26) *A ROSA* como modelo de negócios a gente funciona da seguinte maneira: de um lado estão empresas, organizações sociais, ativos locais que compram da ROSA* três tipos de serviços basicamente – geração de conteúdo, formação de público e facilitação de processos. Tudo que a gente gera na base de clientes pagantes nós remuneramos a equipe e o que sobra, o excedente, é reinvestido em seis projetos próprios que desenvolvemos aqui dentro da comunidade. Quanto mais conhecimento e tecnologia nós produzimos dentro da ROSA*, mais possibilidades de gerar recursos a gente vai ter.*

Fundador em vídeo institucional – ROSA

- (27) *A gente sempre falou que a gente não queria ser ONG [...] mas a gente não queria ser uma empresa porque não era uma empresa, se a gente fosse uma empresa, a gente ia ter que, enfim, não só prestar contas de coisas que a gente não fazia, mas a gente não ia poder fazer a nossa coisa principal que era um projeto social de uma escola Comunitária de Comunicação. Então, a gente falou 'tá, então vamos ser uma associação, porque isso ajuda a gente em todos os pontos que a gente precisa, mas a gente é uma associação com cara de negócio social, que é, a gente presta serviços e a gente tem um projeto que os serviços que a gente prestou é investido diretamente. É isso. É um empreendimento social? É um empreendimento social. É que não existe essa nomenclatura né? [...] Ou você é ONG ou você é empresa. Tá, então beleza, então a gente vai ter que se encaixar no quadradinho lá de ONG's, ver onde a gente se encaixa, mas desde sempre a gente falou que a gente não era uma ONG, porque ONG vive desses convênios, desses editais, a gente sempre teve o outro lado muito forte que é a ROSA* precisa viver por conta própria, se existir um edital, se existir um financiamento, que ótimo, que perfeito! Mas a gente precisa primeiro conseguir garantir grana por nós mesmos, por acreditar nos talentos que estão aqui dentro.*

Trabalhador em cargo de chefia – ROSA

O trabalhador em cargo de chefia (27) rejeita a terminologia ONG para nomear a organização ROSA. Para o entrevistado, há um sentido negativo atribuído ao seu uso, remetendo em sua visão a um modelo de instituições que cria dependência de financiamentos públicos para existir, que “*vive desses convênios, desses editais*”. Na tradição histórica do Brasil, as instituições que se estruturam a partir de convênios com os governos locais, em geral atuam em áreas de atendimento básico, como saúde e educação, exercendo uma atividade que deveria ser do governo, mas que é transferida às organizações sociais e, portanto, privatizadas de certa forma, em um processo que desresponsabiliza o Estado das questões sociais.

Na apresentação oficial no *website*, ROSA apresenta-se como uma “*iniciativa social*”. Para o entrevistado, “*é uma associação com cara de negócio social*” e também um “*empreendimento social*”. Em todos os diálogos com trabalhadores evidencia-se uma narrativa que atribui ao modo de financiamento o fator determinante para o estabelecimento deste modelo de negócio considerado diferenciado em relação ao convencional.

Bebendo na fonte das proposições teóricas do campo da economia social e solidária, o conceito de negócio social surge muito mais distante do viés contra-hegemônico encontrado na idealização das cooperativas de trabalhadores, tendo sido constituído em torno de uma proposta liberal de criação de empresas com ‘propósito social’. Qual, portanto, a diferença entre o negócio social e as organizações sociais do “terceiro setor”? Para os defensores da ideia, assim como para os sujeitos da pesquisa, o negócio ou empreendimento social realiza um tipo de trabalho que, ao mesmo tempo em que gera renda, promove *impacto social positivo*, um conceito em expansão nos enunciados do mercado. Em sua origem, o negócio social não se vinculava à concepção de ‘sem fins lucrativos’, ao contrário, o grande símbolo deste modelo é o banco de microcrédito *Grameen Bank* do indiano Muhammad Yunus, No Brasil, contudo, ele parece ser ressignificado para se adequar à realidade local do “trabalho social”, intrinsecamente vinculado ao ideário do “terceiro setor”.

Na perspectiva do SEBRAE:

Um negócio social existe para buscar solução a uma questão social, ambiental ou pela ampliação de um impacto social ambiental já produzido. A novidade é que esta solução é desenvolvida considerando a viabilidade econômica da intervenção, com base em estratégias e modelos de negócios. Significa dizer que são soluções de negócios para problemas sócio ambientais.²⁰⁹

Afasta-se então do modelo tradicional das ONGs, que se sustentam sob a lógica da captação de doações, e aproxima-se do modelo privado convencional, vendendo produtos ou serviços – como explicitado no depoimento (26). Neste caso, o projeto social é revertido em mercadoria e o impacto está tanto na educação dos jovens quanto na geração de renda, ao atuarem como prestadores de serviço além de beneficiários da instituição.

O sentido de negócio social é utilizado pelos trabalhadores vinculado ao empreendedorismo, contudo sua fala vincula-se muito mais aos conceitos da economia solidária e das cooperativas de trabalhadores, assumindo a possibilidade de co-criação de um espaço que seja compartilhado, horizontal e que possibilite o estabelecimento de novos sentidos para o trabalho. Os entrevistados afirmam que esta ainda não é a realidade concreta da organização, que enfrenta desafios para estabelecer este modelo, mas que é um sonho a ser alcançado.

²⁰⁹ SEBRAE. O que são negócios sociais? Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-sao-negocios-sociais,b01e7b008b103410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em: 19 ago. 2018.

(28) *Empreender é basicamente começar uma coisa que não foi começada ainda. Então, é, o nome em si já tá carregando uma bagagem que não precisa ter. O empreendedorismo hoje tá muito atrelado a você abrir uma empresa sua e crescer, conquistar um monte de gente, ou o microempreendedor que é você fazer isso sozinho. É, eu acredito que sim, existe uma, uma autonomia que se desenvolve, uma liberdade da pessoa, independência, quando ela gera a própria renda, quando ela constrói o próprio trabalho, é eu acho que se tiverem redes bem estruturadas dessas pessoas você diminui o impacto de uma exploração, então por mais que ele seja o microempreendedor ele pode ser um empreendedor numa estrutura que vai acabar com ele, ou ele pode ser um microempreendedor em uma estrutura que faz ele prosperar.*

Trabalhador – ROSA

(29) *Então eu acho que o empreendedorismo em si não é ruim, o ruim é a forma como isso se dá. Então por isso que eu prego uma estrutura horizontal e cooperativa [...] Então vai ajudar a desenvolver autonomia, vai ajudar a desenvolver o protagonismo, vai ajudar a desenvolver a autoestima, vai construir uma estrutura em volta do conteúdo que eles produzem, do que é o trabalho, o ofício deles, vai construir uma cultura em volta da relação social deles, enquanto se empreende em uma estrutura hierárquica, onde o poder é centralizado, onde existe uma estrutura de comando e controle, vai ser exatamente o posto. Então você desconstrói uma relação social, você desconstrói uma cultura em relação ao ofício, porque o foco ali não é o ofício porque todo mundo tá relacionado, o foco ali é o salário que você vai tirar, o lucro que você vai tirar em cima do trabalho dos outros, então eu acho que sim tá em fomentar o empreendedorismo, o empreendedorismo em si não é um diabo, não é um problema, não é um mal, mas a forma que se dá ela, ela resulta em todo, todo resto que tá em volta assim, todas as relações, todos os processos, e no que mais isso gera depois.*

Trabalhador – ROSA

Explicita-se na fala do trabalhador uma perspectiva crítica em relação às estruturas de trabalho, como são convencionalmente estabelecidas no capitalismo, assim, o ato de empreender em sua visão está associado ao estabelecimento de uma “*rede bem estruturada*” (28), no formato de “*uma estrutura horizontal e cooperativa*” (29), que possibilita ao trabalhador uma saída ao sistema hegemônico – “*você diminui o impacto de uma exploração*”. Posicionado ideologicamente à esquerda, o sujeito encara que as ONGs tradicionalmente instituídas representam uma continuidade do processo de expansão capitalista, e que apenas as cooperativas de trabalhadores têm o potencial concreto de promover a emancipação.

O discurso flerta com o progressismo e com o liberalismo na mesma medida, revelando a ambiguidade dos sentidos quando atribuídos à noção de *social*. A sequência (30) traz fortemente a visão de individualização e responsabilização do indivíduo, máximas do neoliberalismo, porém inseridas no contexto de formação das cooperativas de trabalhadores. O trabalhador enfatiza a “*liberdade de inovar*” e o fortalecimento de uma “*liberdade econômica*”, que seriam alcançadas com a consolidação de estruturas alternativas aos modelos hegemônicos.

É esse duplo sentido, que busca a emancipação do sujeito, porém com propostas extremamente favoráveis à ordem dominante, que levam Wellen a propor uma leitura crítica dos sentidos vinculados ao argumento da economia solidária:

Além disso, tal funcionalidade perante o capital é potencializada a partir da adoção e divulgação de uma perspectiva alienante sobre a realidade social que escamoteia as determinações sociais do capitalismo para fantasiar relações sociais de solidariedade pautadas numa suposta autonomia. É por isso que, sob o ponto de vista da “economia solidária”, o problema da alienação, do fetichismo da mercadoria e das relações sociais reificadas, seria resultante não da forma como se estrutura a sociedade para produzir as condições materiais de reprodução social, mas de elementos subjetivos, individualizados e autônomos.²¹⁰

Para o autor, o ato de embutir aos sujeitos a possibilidade de transformação de suas realidades, como se fosse possível acabar com a desigualdade combatendo a consequência e não a causa do problema, implica na divulgação de uma perspectiva alienante sobre a realidade social, que mascara as reais questões relativas à exploração do trabalho.

(30) *Eu acho que o empreendedorismo social é a junção de dois conceitos. Eu acho que, de novo, de você construir, iniciar alguma coisa, e ter um impacto social. Então, em uma estrutura cooperativa social, por construir uma, uma geração de renda mais horizontal - pode ainda existir diferença de remunerações, mas ela vai ser muito menos, é muito menor do que as estruturas convencionais - e vai ter uma estrutura, se for né na maneira como eu prego, se tiver uma estrutura horizontal que vai desenvolver essa autonomia, esse desenvolvimento de um indivíduo de assumir responsabilidades, mas de ter a liberdade de inovar e de tomar decisões dentro da estrutura, é se for nesse formato ela tem um impacto social positivo absurdo. Ela, por efeito dominó, na questão financeira, ataca todas as barreiras que a pessoa tem, de saúde, alimentação, transporte, moradia, se for na questão da autogestão, da pessoa ter responsabilidade social, ter responsabilidade ecológica, responsabilidade com a economia porque afeta o trabalho dela diretamente, ela não é mais só um empregado, da relação local porque onde ela produz afeta a relação local, e ele se torna responsável por tudo, com as decisões que ele toma, já que ele toma decisões ele começa a assumir todas as relações que essa responsabilidade gera né. Então, essas duas coisas envolvem, desenvolvem a liberdade econômica, que ainda nosso sistema poderia prover a partir dessa autonomia econômica, mas também é esse perfil do que nossa sociedade reconhece como cidadão. Que é o indivíduo responsabilizado pelas relações que ele tem, pelos processos que ele constrói. Tem muita coisa hoje que é chamado de empreendedorismo de impacto, que são estruturas que, de algum jeito impactam positivamente a estrutura social, mas que na maioria dos casos que eu vejo tem estruturas que por si geram impacto social negativo. E isso raramente é levado em conta porque já tá muito intrínseco que isso é comum.*

Trabalhador – ROSA

²¹⁰ WELLEN, H. Para a crítica da “economia solidária”. Tese [Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro], Rio de Janeiro, 2009, p.127.

Há uma crítica consciente em relação aos discursos considerados frívolos e esvaziados das grandes corporações que passam a investir no campo social, mas que em seu *core business* seguem reproduzindo os mesmos modelos de exploração – “*Tem muita coisa hoje que é chamado de empreendedorismo de impacto, que são estruturas que, de algum jeito impactam positivamente a estrutura social, mas que na maioria dos casos que eu vejo tem estruturas que por si geram impacto social negativo.*”, como é o caso das fundações vinculadas à oligopólios. Por outro lado, o sentido da contenção de danos permeia fortemente o enunciado: reduz-se os impactos negativos, a desorganização financeira, a desigualdade, os males ao meio ambiente (“*responsabilidade social*” e *responsabilidade ecológica*) etc., em uma visão reformista de sociedade, que vislumbra uma diminuição das tensões latentes do sistema, sem propor rupturas concretas no que tange a exploração do trabalho.

Autonomia, protagonismo e participação

Sem dúvida, muitas das discussões que emergem desta reflexão transcendem os conteúdos que tradicionalmente pertencem ao campo da comunicação, pois são sentidos revelados no próprio campo pelo objeto. Alguns fenômenos particularmente nos interessam, pois os entendemos dentro da perspectiva do binômio comunicação e trabalho, citando aqui os exemplos das temáticas da *autonomia*, *protagonismo* e *participação*, que detém função essencial na construção dos valores constitutivos desta reestruturação produtiva do capital no contexto neoliberal. Estes surgem como atributos de destaque no perfil do ‘sujeito empresarial’ de Dardot e Laval, e na retórica do empreendedorismo, com a peculiaridade de transitarem também pelo campo da educação e nos meios progressistas como qualidades vinculadas à ideia de luta, combate e resistência. Esse duplo sentido favorece sua circulação no contexto enunciativo do “terceiro setor”, que justamente é representativo desta contradição – “se seus conteúdos são nitidamente funcionais aos interesses hegemônicos da burguesia, seus divulgadores e promotores são atores oriundos de setores populares e/ou da “esquerda possibilista”²¹¹.

O protagonismo e a autonomia são marcas da proposta pedagógica freiriana em direção a uma educação emancipatória e combativa, e a ideia de participação foi símbolo de luta em especial na busca por redemocratização no Brasil e em outros países latinos, tendo adquirido

²¹¹ MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014, p.33.

grande centralidade na Constituição de 1988, por exemplo. Naturalmente, portanto, esses se instituíram como valores significativos na atuação de movimentos e organizações sociais vinculados às *causas* do campo da cidadania, justiça e igualdade social, e se refletiram em suas estruturas organizativas, nas metodologias de seus projetos e na produção e fluxos discursivos.

O perigo de apropriação destes sentidos não é novidade, e foi pontuado por Edina Oliveira, já no prefácio de *Pedagogia da Autonomia* de Paulo Freire, ao afirmar que:

Nesse contexto em que o ideário neoliberal incorpora, dentre outras, a categoria da autonomia, é preciso também atentar para a força de seu discurso ideológico e para as inversões que pode operar no pensamento e na prática pedagógica ao estimular o individualismo e a competitividade.²¹²

Como defendemos no capítulo anterior, para Evelina Dagnino, os discursos hegemônicos se perpetuam de forma sutilmente construída por meio do uso de referências comuns como parte da *confluência perversa*, no qual o deciframento dos reais interesses torna-se verdadeiramente custoso, em especial para os próprios agentes da “sociedade civil organizada”, que muitas vezes não percebem a dissemelhança de sentidos destes vocábulos, quando empregado à serviço da lógica dominante, por lhes serem tão familiares.

A disputa política entre projetos políticos distintos assume então o caráter de uma disputa de significados para referências aparentemente comuns: participação, sociedade civil, cidadania, democracia. A utilização dessas referências, que são comuns mas abrigam significados muito distintos, instala o que se pode chamar de crise discursiva: a linguagem corrente, na homogeneidade de seu vocabulário, obscurece diferenças, dilui nuances e reduz antagonismos. Nesse obscurecimento se constroem sub-repticiamente os canais por onde avançam as concepções neoliberais, que passam a ocupar terrenos insuspeitados. Nessa disputa, na qual os deslizamentos semânticos, os deslocamentos de sentido, são as armas principais, a prática política se constitui num terreno minado, onde qualquer passo em falso nos leva ao campo adversário.²¹³

Dessa forma, os sentidos dos termos passam a ser atravessados por contradições, pois dialogam com os ideais emancipatórios, ao mesmo tempo em que servem perfeitamente aos processos neoliberalizantes de responsabilização individual.

²¹² OLIVEIRA, E. Prefácio. In: FREIRE, P. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra, 1996, p. 11.

²¹³ DAGNINO, E. Construção democrática, neoliberalismo e participação: os dilemas da confluência perversa. In: *Política e Sociedade*. N.5º, 2004, p. 142-143.

Como um exemplo que se destacou na pesquisa, temos a recorrência da noção de *protagonismo* nos enunciados das organizações ROSA e LARANJA, inseridas na área de formação de jovens. Para Regina Magalhães de Souza, o fortalecimento deste conceito como uma referência no trabalho socioeducativo foi também influenciado pela investida neoliberal como parte resultante do processo intervencionista nos países periféricos e, pelo nosso olhar, integrante da formação da ideologia do “terceiro setor”.

Representando um fragmento da estratégia dominante de trato da *questão social* e sustentando-se na visão de uma sociedade civil formada por “atores sociais”, “o *protagonismo juvenil*” está sendo tomado como dos enunciados possíveis de um discurso que prescreve um certo modelo de participação política, não só para a juventude, mas para todos os segmentos da sociedade”²¹⁴. Nesta acepção, o indivíduo que toma ação e controle de sua própria vida, contrapõe a ideia de vulnerabilidade associada ao jovem da periferia e, acima de tudo, este sentido é posteriormente direcionado para o mundo do trabalho, no qual este sujeito representará o modelo ideal de trabalhador da contemporaneidade: proativo, mão na massa, autônomo etc.

(31) *Protagonismo: Proporcionar aos jovens oportunidades de serem ativos em processos de transformação social.*

Comunicação institucional no *website* – LARANJA

Buscando olhar para LARANJA a partir de sua fundação, provinda da idealização de um fundador vinculado a empresas e à política; ao observar quem são os membros do conselho diretivo – composto por grandes empresários e outras figuras públicas; e, por fim, ao identificar quem são seus patrocinadores – grandes empresas com logotipos expostos em toda a comunicação institucional, vislumbramos seu posicionamento muito mais próximo dos discursos hegemônicos. Por essa perspectiva, não é coincidência que o objetivo de sua causa social seja justamente o de capacitar jovens para o mercado de trabalho, por uma análise mais crítica podemos inclusive dizer que a formação técnica destes jovens acaba por representar no mercado de trabalho uma mão de obra mais barata em relação a um profissional com ensino superior completo - “a imagem construída não é a do jovem pobre, vulnerável, ser que

²¹⁴ SOUZA, R. M. O discurso do protagonismo juvenil. *Tese* [Pós-Graduação em Sociologia, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas], Universidade de São Paulo. 2006, p.14.

amedronta e/ou ameaça a sociedade, mas é a daquele que recebe os “benefícios” e, em contrapartida, pode e deve contribuir com ela”²¹⁵.

O discurso oficial atesta que a iniciativa é benéfica para ambas as partes, o jovem se profissionaliza e consegue um emprego e o empregador encontra uma mão de obra qualificada. Assim, o sentido de protagonismo, como expressado no enunciado (31), se distancia de sua representação semântica vinculada ao campo contra-hegemônico, ao contrário, é absolutamente representativo dos valores dominantes.

(32) *Cada vez mais o **protagonismo tá pro jovem**. Antes, tinha os exercícios coletivos que quem direcionava era um diretor de fora, ou era o próprio educador, nã nã nã. Hoje não, tipo, é... O TCC deles é totalmente autoral, a ideia deles, eles que montam a própria equipe, se é coletivo se não é... Então eles têm uma autonomia muito grande. Antes o TCC deles era dirigido por uma outra pessoa. Não era uma ideia própria, não era... É (pausa). Então tem isso também, de certa liberdade de expressão...*

Trabalhador – LARANJA

É interessante notar que, por um lado a fala do trabalhador (32) demonstra a crença no valor do protagonismo, por outro lado seu discurso como um todo revela um posicionamento muito mais próximo à visão freiriana de emancipação, sem contudo perceber a retórica hegemônica à qual a instituição em que trabalha está inserida. Em seu discurso estão presentes sintagmas como ‘educador’ e ‘educando’ que partem da pedagogia de Freire, mas nas falas oficiais da instituição estes termos nunca aparecem.

Assim como em ROSA, a formação socioeducativa de LARANJA é dividida em duas frentes: as atividades de formação técnica nas ferramentas de audiovisual e, em paralelo, o curso de formação pessoal utilizando a metodologia do desenvolvimento do projeto de vida. Para o entrevistado, está em curso uma mudança de abordagem em direção a uma formação educativa de viés mais progressista, e que isto tem sido reflexo de uma mudança que vem de baixo para cima, ou seja, foi demanda dos próprios jovens e também dos educadores. Em sua visão, essa mudança tem impulsionado o trabalho em uma direção que oferece mais *protagonismo* e *autonomia* para os beneficiários. Para ele, essas transformações respondem a uma demanda que parte tanto dos jovens quanto das empresas contratantes.

É interessante refletir sobre como acontece essa mudança dentro da atividade de trabalho em LARANJA, uma instituição que nasce dentro de um discurso bastante neoliberal, mas que

²¹⁵ SOUZA, R. M. O discurso do protagonismo juvenil. *Tese* [Pós-Graduação em Sociologia, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas], Universidade de São Paulo. 2006, p.79.

estando dentro do universo das organizações sociais, acaba se aproximando de práticas muito comuns no ramo socioeducativo, contratando profissionais já familiarizados com este universo. A funcionária nos diz em entrevista que muitas das mudanças socioeducativas realizadas na instituição têm sido encabeçadas por uma gestão que tem muita experiência na área educativa e que, portanto, muda as estruturas da instituição.

Protagonismo e periferia

Em uma crítica às políticas públicas de incentivo à cultura nas periferias – com exemplo do Programa Fábricas de Cultura em São Paulo, Danielle Maciel aponta o fenômeno de criação destes espaços como reflexo de uma política de controle, que assume o jovem pobre como um indivíduo em “situação de vulnerabilidade social”, passível de ser moldado *protagonista* de sua própria vida a partir da educação *autoempreendedora*, que reforça uma identidade periférica; assim, ao mesmo tempo que clama em nome do “aumento das oportunidades”, prende-o à periferia:

Como se atribui a falta de efetividade das políticas sociais não só à incapacidade da economia de gerar empregos, mas ao fato de o crescimento populacional ser maior que a capacidade de geração de postos de trabalho, a saída proposta aos jovens sem perspectiva de futuro num mercado de trabalho escasso e seletivo é “realizar seus potenciais” através do engajamento em atividades culturais que lhes assegurem a autoestima e os desvie dos caminhos da violência e do estado de guerra desses territórios.²¹⁶

Em sentido similar ao que temos afirmado ao longo do trabalho em relação ao “terceiro setor”, para a autora, as políticas públicas voltadas às questões sociais e associadas às reivindicações populares são tratadas na forma de “consenso à base da pacificação dos conflitos”, que promove “ações afirmativas” para atuar em problemas decorrentes da disputa de classes sem, no entanto, assumi-lo desta forma. Esse modelo trata de apaziguar embates com a oferta de iniciativas atrativas que carregam o ideal do desenvolvimento autônomo e local.

Tais políticas públicas, inclusive, são colocadas em prática no modelo de “terceirização” do processo de gestão das problemáticas sociais, como é o caso do próprio Programa Fábricas de Cultura, executado por intermédio de organizações sociais; e são financiadas por organismos multilaterais – no caso, o Banco Interamericano de

²¹⁶ MACIEL, D. A rebelião do público-alvo e a crise da tecnologia social de pacificação: luta no Programa Fábricas de Cultura. *Tese* [Doutorado em Ciências da Comunicação] - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2018, p.50.

Desenvolvimento, BID – em uma continuidade do processo de intervenção internacional nas questões sociais, como citado. “Cria-se, assim, uma ‘saída’ para lidar com a ‘questão social’, por meio da ‘boa governança’, com o oferecimento de ‘oportunidades’, que mudem ‘os modos de vida’ de ‘populações mal assentadas num território urbano saturado de conflitos’”.²¹⁷

Esse tipo de direcionamento político lida com a desigualdade social atuando nas consequências do problema, sem nunca sequer citar suas causas – a exploração de classe, e o faz com um discurso do consenso. Para Maciel, não é suficiente que a população frequente estes espaços, o interesse dominante é de que seja gerado um tipo de “engajamento” que estimule o sentimento de pertencimento, de uma forma que a comunidade se aproprie da proposta como se fosse dela própria, o que sustenta a ideia de promoção de *empoderamento* das pessoas e *autonomia* do território. Contudo, quando essa proposta foge do controle e fomenta uma autonomia concreta, ela é cerceada. A autora traz o exemplo das ocupações ocorridas em duas Fábricas de Culturas, impulsionadas pelas mobilizações dos estudantes secundaristas que ocuparam centenas de escolas em 2016 e buscavam impedir reformas arbitrárias no Ensino Médio, e que foram tratadas pelo poder público como caso de polícia.

(33) *Ano passado, eles queriam ocupar o *laranja. Tem umas coisas também da juventude.*

Trabalhador – LARANJA

Assim como ocorreu nas Fábricas de Cultura, o trabalhador de LARANJA relata que os atendidos nos projetos da instituição também foram influenciados por toda a mobilização estudantil que se espalhava no país no período, e propuseram uma ocupação na ONG a qual se refere como “*coisas da juventude*” (33), sentido que remete à noção de imaturidade da proposta como um resultado da falta de experiência dos jovens.

(34) *Eles perceberam que é um espaço privado e que aí não dá. [...] É tipo são escolhas, você escolheu tá aqui, você sabia que é a ONG do *F.L.²¹⁸ ...é... Idealizada pelo *F.L, que existe marcas, que não sei que, que nã nã nã. Você sabia, você escolheu tá aqui. Tem essa fala de você escolheu, você é responsável pelas suas escolhas, mas ninguém te obriga*

Trabalhador – LARANJA

²¹⁷ MACIEL, D. A rebelião do público-alvo e a crise da tecnologia social de pacificação: luta no Programa Fábricas de Cultura. *Tese* [Doutorado em Ciências da Comunicação] - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2018, p.46.

²¹⁸ *Fundador de LARANJA

Para o entrevistado, os participantes têm seu espaço para criticar dentro da organização, mas ele é limitado pelas características que considera como fatores restritivos, como o fato de ser uma instituição privada e fortemente ligada ao grande mercado, o que automaticamente se revelam como fatores impeditivos para uma ocupação. Seu enunciado demonstra que o jovem não deve quebrar essas barreiras, mas sim se adaptar a elas.

A percepção do trabalhador entrevistado de que o jovem precisa ter consciência dos limites de suas posturas questionadoras neste espaço privado é pautada na noção da autoresponsabilização do indivíduo: “*you sabia, you escolheu tá aqui*” e “*you é responsável pelas suas escolhas*” (34). Para o trabalhador, esse é um processo de “*autoconhecimento*”, que considera o grande ponto positivo do projeto. Ele entende esse processo como resultado de um “*empoderamento*” da juventude, mas acredita que o local para essa reivindicação é apenas o espaço público; sendo a participação no privado limitada pelas regras instituídas, que devem ser seguidas pela própria consciência do participante sobre qual o lugar que ele ocupa ali.

(35) *Eles abriam comissões pra eles mesmos. Tem sempre espaço aberto pra diálogo, então, eles entram na sala e falam, olha não to gostando disso. A gente fala, tá... Vamos sentar, vamos conversar.*

Trabalhador – LARANJA

A noção de solução de conflitos com base no consenso aparece na fala do trabalhador ao enfatizar que os jovens criaram seus próprios espaços de *auto-organização* para levar reivindicações para a gestão da instituição (35).

Financiamento e recursos

Nenhuma das três organizações dispõem investimentos financeiros em grandes campanhas de mobilização de recursos, comunicação e marketing. Elas não são massivamente conhecidas tais quais ONGs como GRAAC, AACD, Fundação Abrinq, SOS Mata Atlântica, que há anos empregam muitos recursos em publicidade.

Não encontramos nenhuma propaganda de televisão ou mesmo campanha digital de arrecadação de fundos. É interessante observar também que nenhuma delas adota discursos de apelo emocional no âmbito do assistencialismo e da caridade, como é comumente associado à publicidade e ao marketing de relacionamento com doadores do “terceiro setor”, dando um caráter mais moderno e profissional para a comunicação.

Tabela 6 – Características de financiamento

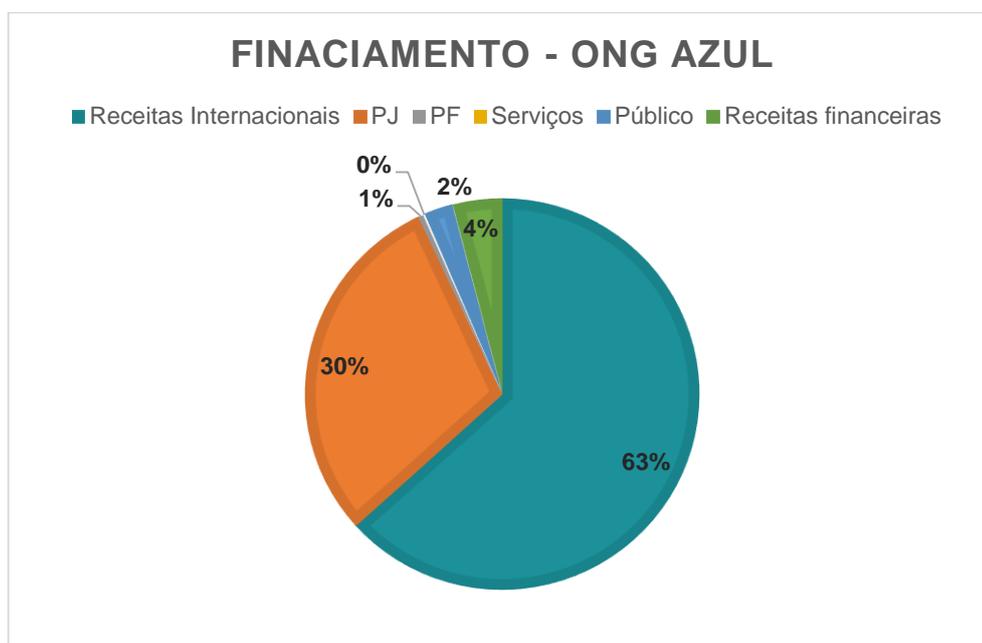
Forma majoritária de financiamento	EDITAIS PÚBLICOS MUNICIPAIS	FUNDAÇÕES INTERNACIONAIS	EMPRESAS COM ESCRITÓRIO LOCAL
Característica	Programas municipais de fomento à cultura em regiões de “vulnerabilidade social”, contando – por vezes – com recursos advindos de organismos multilaterais internacionais	Fundações vinculadas à empresas ou à fortunas e organismos multilaterais internacionais promovem investimento em organizações de países periféricos com o objetivo de direcionar políticas de desenvolvimento social	Empresas nacionais e internacionais que operam no Brasil fazem seus investimentos sociais com 100% da doação abatida no Imposto de Renda, via leis de incentivo como a Lei Rouanet, o PROAC, o FUMCAD, entre outras.

Fonte: Elaboração própria

Assim como grande parte das iniciativas de viés cultural da periferia de São Paulo, ROSA participa de editais municipais para manter-se financeiramente, atrelado à venda de serviços em assessoria de comunicação. Não tivemos acesso aos documentos fiscais, e estes também não estão publicados no *website*, portanto, desconhecemos os valores de receita anual. Sabemos apenas que o recurso para o ano de 2018 advém do “Programa de Fomento à Cultura da Periferia de São Paulo”, e que os proponentes poderiam enviar projetos com orçamento estipulado entre 100 mil e 300 mil reais.

ROSA é a única que não conta com uma área de pedidos de doações no *website*, o que parece estar alinhado com a fala da presidente que afirma que a instituição não se identifica com as ONGs que vivem de doações.

Gráfico 4 - Distribuição da receita anual da ONG AZUL de acordo com a fonte de financiamento em 2017



Fonte: Elaboração própria

Chama a atenção, a capacidade de mobilização de recursos da instituição AZUL. Com um orçamento anual que gira em torno de 2 milhões de reais, conta com cerca de 63% da receita advinda de recursos internacionais, como empresas, grandes fundações, embaixadas, organismos multilaterais e universidades. No *website*, estão públicos os documentos de auditoria e balanço patrimonial, contudo não sabemos como é constituída a distribuição das doações e valores de cada patrocinador.

O contexto de aproximação entre ONGs locais e fundações privadas internacionais remete ao período de ascensão das práticas e dos discursos da “cooperação internacional”, como mostramos em capítulo anterior, forte marca da Guerra Fria. Segundo Ednéia Rocha²¹⁹, o Brasil representa um dos países que mais recebe recursos advindos de fundações internacionais em todo o mundo – apesar de ter tido uma forte queda a partir de 2015. As duas instituições que mais investiram no país entre 2003 e 2009 foram a Fundação Kellog (US\$ 108 milhões) e a Fundação Ford (US\$ 56 milhões). Contudo, a própria Kellog e também a Rockefeller retiraram completamente seus investimentos após a sucessão de crises no país, restando apenas a Ford como maior financiadora.

²¹⁹ ROCHA, E. Contribuições da Fundação Ford à formação e consolidação de campos científicos no Brasil. In.: *InCID: R. Ci. Inf. E Doc.*, Ribeirão Preto, v.7, n.2, p.93-117, set. 2016/fev, 2017.

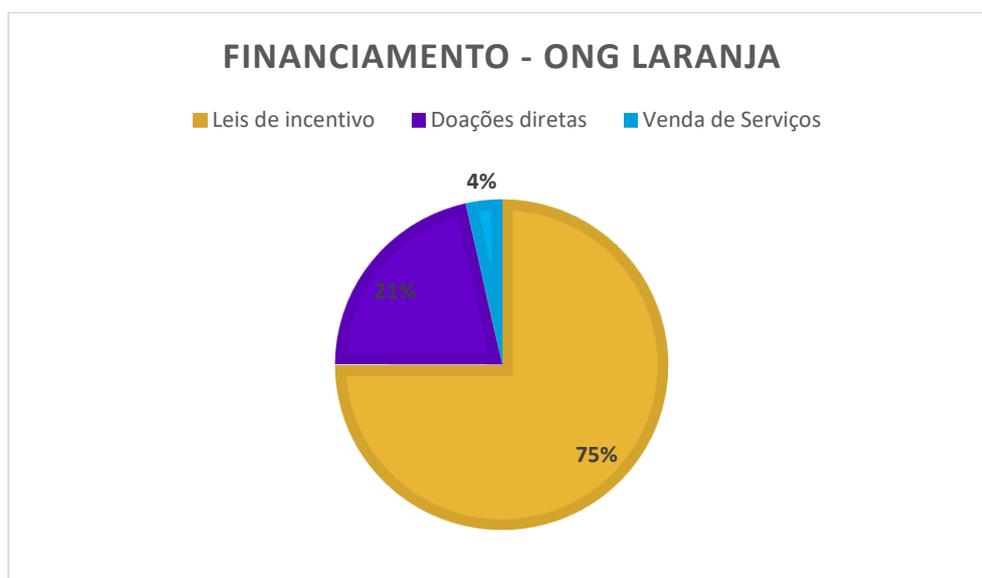
Tais instituições não atuam como simples financiadoras de organizações sociais, elas direcionam esforços para influenciar diretamente nos rumos do desenvolvimento social de países mais vulneráveis em concomitância com os organismos multilaterais, na defesa dos interesses do capital transnacional.

(36) Então a gente tem muitos financiadores diferentes, né. Porque aumenta sua independência, diminui os riscos da organização, então multiplicar os financiadores, isso é uma preocupação que a gente teve na própria história, né. E uma outra questão que eu acho, que a gente tem feito já é de buscar financiadores internacionais. De olhar mais pra fora, e depende menos da conjuntura interna. Então desde 2014, a gente não tem nenhum contrato com o poder público no Brasil. A gente evita, por conta justamente dessa conjuntura política de criticar as ONGs que fazem acordo com os governos, tal, né. Muita falcaturia que teve. Então a gente evita esse... como uma forma de proteção de imagem da ONG AZUL, então a gente tem um código assim, de questão de financiamento. De quem a gente pode receber, de quem a gente não pode, tal, né. Empresas que nos oferecem dinheiro, a gente não aceita, né. Então, é um período que eu acho que a gente tem que tomar muito cuidado com as fontes de financiamento, sabe, buscar alternativas, sobretudo no exterior, né. E olhar pra essa conjuntura, que ela é dramática.*

Trabalhador em cargo de chefia – AZUL

Para o entrevistado (36), a vinculação às instituições internacionais permite maior *independência* nas práticas da organização, já que o conflito de interesses em âmbito local pode ser um empecilho para a execução de um trabalho combativo, sugerido pela crítica à parcerias entre ONGs e governo. A fala do sujeito indica a crença de que um financiador distante, estrangeiro, dificulta a exigência por contrapartidas que podem ferir os valores da instituição ou serem utilizadas como moeda de troca. Quando perguntado se os patrocinadores exercem influência direta nas diretrizes do trabalho a resposta *não* é categórica. Nesse sentido, não há no enunciado uma compreensão crítica acerca dos macrointeresses das grandes fundações ao investir no desenvolvimento social de países emergentes.

Gráfico 5 - Distribuição da receita anual da ONG LARANJA de acordo com a fonte de financiamento em 2016



Fonte: Elaboração própria

O modelo de financiamento de LARANJA está estritamente vinculado às leis de incentivo fiscal no campo da cultura, no qual empresas privadas destinam parte de seu imposto de renda com abatimento de 100% do valor. O sistema é controverso, visto que as marcas se posicionam como as doadoras e com isso conquistam retorno em visibilidade associado ao *social*, contudo o real investidor é o próprio Estado que deixa de arrecadar.

(37) QUERO CONTRATAR UM JOVEM

Eles estão prontos para os novos desafios e com muita vontade de colocar a mão na massa. Se você acredita no potencial da juventude para contribuir com a diversidade e abastecer o mercado audiovisual com novos olhares: clique aqui.

Comunicação institucional no website - LARANJA

O destaque da seção “apoie” do site de LARANJA assume o trabalho da instituição como um “movimento” e adota uma redação de viés bastante publicitário para convocar os visitantes a tornarem-se doadores, com o apelo de que estes estariam colaborando para o trabalho de desenvolvimento de *talentos* dos jovens atendidos. Neste discurso, a *causa social* torna-se um serviço, e o jovem atendido vira mercadoria, como podemos observar na sequência (37).

Já o destaque da seção “apoie” de AZUL convoca os visitantes a tornarem-se doadores assumindo que estes colaborarão para que a equipe da instituição possa seguir fazendo denúncias às violações de direitos, utilizando um discurso menos apelativo.

(38) Ajude nossa equipe a denunciar violações socioambientais e trabalhistas.

Comunicação institucional no website - AZUL

4.5 O trabalho orientado por uma causa social

Na perspectiva do materialismo histórico, a categoria trabalho assume uma posição ampliada na constituição do homem como ser social, como pontuamos anteriormente. Contudo, a apropriação do trabalho pelo capital promove alterações em seu sentido, que resultam em uma relação de constante contradição entre o sujeito, seu ofício e o espaço em que se está inserido, atravessada pelos domínios da exploração e da emancipação, em um campo de disputas que se dá no mundo do trabalho e se reflete na produção intelectual sobre o tema.

Marx e Engels trazem uma contribuição riquíssima para demarcar um pensamento que revela como a desigualdade endêmica do sistema é resultado direto da expropriação do trabalho e apontam com isso se manifesta concretamente na relação entre capitalistas e empregados com o mecanismo da retirada da mais-valia. A atualização destes conceitos na contemporaneidade nos ajuda a explicar como as expressões do capital engendram as relações sociais para além desta situação direta de exploração, e como os sentidos hegemônicos passam a ser incorporados pelos sujeitos de uma forma que o capitalismo não mais representa apenas um sistema econômico, ele opera também no nível das inter-relações, alterando de forma acentuada as nossas percepções de vida e a nossa subjetividade. Antunes²²⁰, Boltanski e Chiapello²²¹, Dardot e Laval²²², para citar apenas alguns autores, comentam as questões relativas à formação de uma consciência imbricada nas subjetividades no contexto de reificação capitalista e inserem o trabalho como categorial central também neste debate.

Compreender esse movimento é essencial para falarmos da dinâmica das relações em organizações sem fins lucrativos, espaços de ‘cunho social’ onde circulam expressões de

²²⁰ ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. [2.ed. 10.reimpr. rev. e ampl.] São Paulo: Boitempo, 2009.

²²¹ BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: Ed. WMF Martins Fontes, 2009.

²²² DARDOT, P. Laval, C. *A nova razão do mundo: ensaios sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Boitempo, 2016.

trabalho singulares, como a própria concepção de trabalho voluntário, mistificado pelos discursos de boa vontade, ação desinteressada e ajuda ao próximo, que fortalece uma mentalidade que desassocia a “questão social” da questão de classe.

As ONGs são locais que não atuam de forma direta sob os preceitos da valorização de capital – já que não são orientadas pelo lucro, estando inseridas na categoria marxiana de trabalho improdutivo. Contudo, como já discutimos aqui, elas estão intrínseca e historicamente imbricadas nas lógicas dominantes e, por conseguinte, favorecem o processo de acumulação por representarem parte de uma estratégia de expansão do grande capital e do projeto neoliberal.

Esse cenário nos fez refletir: como se expressam os sentidos do trabalho para o próprio trabalhador em uma ONG? Quais elementos afastam e quais aproximam as práticas e os discursos de diferentes trabalhadores em cada uma das três organizações? O que os motiva e o que os desestimula? E, por fim, como seu olhar para o trabalho está ou não vinculado aos sentidos hegemônicos discutidos acerca da “ideologia do terceiro setor”?

Para responder todas estas questões partimos para a abordagem ergológica apresentada anteriormente, que busca compreender o mundo do trabalho a partir do olhar do próprio sujeito que trabalha. Perguntamos aos entrevistados sobre seu histórico profissional, seu cotidiano e suas rotinas de trabalho, buscando entender como eles se colocam e se enxergam nessa relação, muitos dos resultados já explicitados nas análises anteriores.

Hierarquias e percepções dos trabalhadores

Pudemos enxergar que, de fato, as ONGs de comunicação estudadas contam com uma forte presença de profissionais formados nos cursos do campo da comunicação – entrevistamos jornalistas, publicitários e relações públicas. Estes ocupam não apenas cargos exclusivos das “áreas de comunicação” dentro das organizações, mas também figuram nos setores de projetos sociais e educacionais, indicando que estas instituições entendem os processos comunicacionais para além das áreas consideradas tradicionais como marketing, assessoria de imprensa, comunicação digital etc. O profissional de comunicação parece assumir papel relevante também no trabalho específico com a *causa social*, que é localizado usualmente no segmento de *projetos*, e representado por cargos como educadores e coordenação de programas educacionais.

As entidades AZUL e LARANJA contam com uma estrutura hierárquica bastante convencional e usualmente encontradas tanto em empresas quanto em ONGs. As equipes executivas, organizadas verticalmente, estão submetidas a um conselho diretor formado por

profissionais voluntários – em AZUL, o conselho é representado por acadêmicos e profissionais que participaram mais ativamente do processo de fundação, enquanto, em LARANJA, a composição do conselho se dá por um grupo de empresários renomados e pessoas públicas.

AZUL conta com uma equipe fixa que gira em torno de aproximadamente dez pessoas – sendo os demais contratados por tempo delimitado, de acordo com a demanda de cada projeto. Apesar de pequena, a equipe é distribuída de uma forma bastante verticalizada: o secretário-executivo tem o cargo remunerado mais alto, em seguida tem-se os coordenadores que chefiam equipes formadas por uma, duas ou três pessoas. Estas equipes também são verticais, no qual o departamento de projetos educacionais, por exemplo, é estruturado pela coordenadora que chefia o assessor de projetos e ambos chefiam o assistente de projetos.

O caso de ROSA se diferencia do formato organizativo tradicional, inclusive como parte de uma proposta direcionada e ideológica de criar um espaço de trabalho mais horizontalizado.

(39) É uma última equipe, que aí é uma equipe inteiramente voluntária que são os nossos conselheiros, que é os, são todos, são todos não, são ex-participantes dessa escola, de alguma das temporadas que são convidadas pelo próprio conselho a participar. Eles são quem auxilia a organização toda a tomar decisões. É, então a gente sempre fala, a gente sempre teve a diretoria tomando a decisão numa instância, é ela que bate o martelo, mas ela sempre vai consultar o conselho do que ela tem que fazer. [...] Então, o conselho é esse espaço. Esse espaço formativo também, de trazer pessoas pra conversar, de trazer formação mesmo né, porque a gente acha que esse processo todo, não é simplesmente só de tomar decisão 'ah, vai ser papel sulfite ou vai ser papel canson', não é isso. É do tipo, a gente se posiciona perante isso, a gente não se posiciona, a gente faz uma campanha de comunicação, a gente vai fazer passateia, sabe assim? É nesse sentido, é um pouco maior, então.

Trabalhador em cargo de chefia – ROSA

Na instituição todos os trabalhadores são muito jovens, com menos de 30 anos, e propõem-se a execução de suas funções no formato que autodenominam colaborativo. O conselho consultivo é formado por jovens voluntários ex-participantes dos projetos, ademais conta com uma pequena equipe de funcionários remunerados como alguns diretores e os educadores.

A idealização de um conselho formado pelos jovens do bairro, e não por empresários em busca de exercer sua ação solidária como é o mais comum no “terceiro setor”, revela sobre a busca da entidade em instituir novas formas de se relacionar com os sujeitos envolvidos – o que recorrentemente emerge nas falas dos entrevistados como a busca por novos *modelos de gestão*.

(40) *A gente sempre viu conselhos né, em outros lugares. E os conselhos nunca, nunca eram tão atuantes. Quando terminou a primeira turma de 2013, que foi a nossa primeira né, foi a estreia na verdade, a gente sentia duas coisas, a primeira era que ROSA* não era feita por quem tava ali naquele momento. Que ela só fazia sentido se esses jovens pudessem dizer o que ela tem que ser, isso era, isso sempre foi na verdade a coisa mais forte no ROSA*, tanto que esse processo de ter dois jovens na diretoria já é muito incrível, eu espero que daqui um ano, dois anos, eles ocupem os quatro cargos. Que a gente não esteja mais aqui, não dessa maneira, justamente pra, pra que eles que fizeram, eles que participaram desse processo digam qual é o melhor processo pros outros que virão, então essa era a nossa necessidade, quando, a nossa necessidade não, a nossa ideia na verdade, quando o conselho existiu como ideia.*

Trabalhador em cargo de chefia – ROSA

O trabalhador em cargo de chefia (41) é um jovem com cerca de 26 anos que atua com comunicação em ONGs desde a adolescência, quando aos quinze anos abriu a própria organização com foco em educomunicação após participar de um projeto na rádio da escola.

(41) *eu considero a minha trajetória profissional desde o momento em que eu entendi o que era trabalhar na verdade. Isso começou quando eu tinha catorze, treze anos, que foi com um projeto que aconteceu dentro da escola, um projeto da prefeitura, é, e desse projeto da prefeitura era pra trabalhar com rádio. [...] então quando eu tinha quinze anos fui fundador, cofundador de uma ONG que trabalhava com educomunicação porque era do tipo, se é tão legal fazer aqui dentro da nossa escola, que era a escola da oitava série, porque não fazer em outras escolas, em outros espaços né? E aí a gente começou a entender isso muito mais como um, uma coisa a se fazer mesmo assim, trabalhar no terceiro setor etc. e tal. A gente começou a dar oficinas em outras escolas, a gente começou a fazer outros projetos, a gente ganhou duas vezes o Vai, que é o programa de valorização cultural daqui de São Paulo, da prefeitura. Então isso era muito legal porque, esse período todo meu de quatorze a dezesseis anos, eu tava dando oficina tanto pra professores quanto pra criança, e de comunicação, fazer fanzine, fazer jornal oral, fazer rádio, fazer, enfim, depois a gente trouxe uma questão do vídeo, que aí tava, enfim tava começando a ficar bem forte né?*

Trabalhador em cargo de chefia – ROSA

Sua participação em projetos sociais desde cedo, já são assumidas pelo entrevistado como atividade de trabalho, como afirma na primeira linha. Quando decidiu expandir a iniciativa de educomunicação que realizava nas escolas, afirma: “e aí a gente começou a entender isso muito mais como um, uma coisa a se fazer mesmo assim, trabalhar no terceiro setor”, revelando o entendimento de que, ao buscar estruturar e formalizar o projeto, assumiu naturalmente o “terceiro setor” como o espaço para isso por excelência, indicando mais uma vez como este segmento se expressa no imaginário popular como o local de trato das *questões sociais*.

Enxergamos na fala também os indícios sobre a relação de financiamento entre ONGs periféricas e editais públicos, ao indicar que sua iniciativa pessoal concorreu e ganhou o edital do Programa para a Valorização de Iniciativas Culturais – VAI, da Prefeitura de São Paulo.

Outro trabalhador de ROSA entrevistado, que atua como profissional *freelancer* em tempo parcial na instituição, é um jovem publicitário formado em uma universidade de excelência no município de São Paulo e com pós-graduação fora do país, em um curso focado na proposta de autogestão, onde afirma ter aprofundado seus conhecimentos sobre estruturas autogestionadas, que fomentam autonomia e criatividade do indivíduo. Tem um forte envolvimento pessoal e profissional com economia solidária na área de estruturas horizontais cooperativas, investindo nesta proposta em seu trabalho na instituição.

Sua fala expressa afastamento, posicionando-se como um *outsider*, na medida em que em nenhum momento refere-se à instituição como *nós*, e sempre como *eles*. Poderíamos interpretar de forma simplista que esta postura se dá devido ao formato temporário de contratação de seu trabalho como ‘PJ’ (pessoa jurídica), um infeliz símbolo da contemporaneidade, que tem mudado a configuração do mundo do trabalho onde o trabalhador passa a ser visto como prestador de serviços. Contudo, não é o caso, o entrevistado na realidade coloca-se conscientemente como um indivíduo de fora da comunidade por ter nascido em uma condição *privilegiada* e não ser um morador do bairro (42).

(42) *tem uma coisa muito clara que separa fortemente [...] é que eu nasci com essa rede de privilégios, com essa rede de suportes de privilégios que eu pude fazer escolhas é... com foco em me desenvolver muito mais do que eu ter que correr com pagar conta ou por ter minha liberdade, minha independência financeira.*

Trabalhador – ROSA

(43) *como eu falei não faz sentido eu tentar de algum jeito estabelecer o que é a visão do jovem porque eu não vou ter essa visão, porque eu não tenho a vivência deles, então eu dou muito mais a ferramenta pra eles a partir do ponto de vista deles construírem isso.*

Trabalhador – ROSA

O profissional se vê como uma liderança facilitadora de processos (44), pois assume que a real transformação parte dos próprios agentes envolvidos – tanto os jovens quanto seus colegas de trabalho, já que afirma trazer sua experiência com ‘estruturas altamente eficientes’ para as atividades em equipe. O sujeito assume a postura de um mentor, um consultor para os membros da organização, por levar seu conhecimento no campo das estruturas cooperativas para a gestão, indo ao encontro dos objetivos traçados por ROSA para se estabelecerem como

um ‘negócio social’, um empreendimento que gera sua própria renda sem depender de financiamento externo.

(44) talvez eu devesse focar mais em ser uma liderança facilitadora, de como eu posso dentro da estrutura que eu tiver é, organizar pessoas para que elas possam alcançar o máximo potencial delas, aí... nessa época eu tava muito com a cabeça de empreender e como construir soluções pra problemas, é e até uma visão de impacto social positivo.

Trabalhador – ROSA

Na organização AZUL, os trabalhadores entrevistados são formados no ensino superior nas áreas de jornalismo ou outros campos das ciências humanas como sociologia e história – em alguns casos, como uma segunda graduação ou na pós-graduação. Contam com um perfil bastante acadêmico e todos estão há mais de cinco anos na instituição.

Os entrevistados têm, em geral, certa dimensão de que a organização conta com uma estrutura estabelecida hierarquicamente (45). Apesar de indicarem que ela nasceu visando ser horizontal e colaborativa, é nítida sua solidez na disposição dos cargos. Por outro lado, na visão dos profissionais, esse aspecto é relatado como algo que colabora para o bom funcionamento da gestão. Mesmo neste modelo mais tradicional, os enunciados revelam os sentidos de *abertura, fluidez, transparência e participação* como na fala de um dos trabalhadores em cargo de chefia na sequência (45).

*(45) É... Acho que a principal diferença... não sei se isso se dá... acho que isso não é uma especificidade de organizações da sociedade civil, isso que eu vou dizer, mas por exemplo aqui na *AZUL as coisas são muito debatidas em diversas instâncias. Apesar de que, claro, existe uma certa hierarquia, existe... as funções são desempenhadas de forma muito clara pelas pessoas aqui na *AZUL, as coisas são muito discutidas principalmente entre coordenadores, né? Entre a coordenação geral... Bilateralmente, de um coordenador com outro e, principalmente, dos coordenadores com as suas equipes, né? Isso é algo que, pelo menos dentro... digo pela minha... algo realmente muito... muito aberto dentro da equipe, as coisas são muito fluidas, muito transparentes, muito claras, então, muito participativas ao mesmo tempo. Então uma vez que a gente abre os processos, a gente espera que as pessoas tomem parte, né, desses processos. Então, nesse sentido, eu acho que é um pouco diferente, imagino, de setores privados. Mas também eu já tive experiências em outras organizações de sociedade civil que não era assim. Então, acho que não é uma peculiaridade, não é uma diferença porque é sociedade civil, é uma diferença porque é a *AZUL. Eu já tive em outras situações, é... em organizações da sociedade civil que era super hierarquizada, né? E não tinha tanta abertura pra participação de todos os membros em várias instâncias. Então, acho que varia muito. Mas aqui é relativamente... é tudo muito discutido, muito aberto...*

Trabalhador em cargo de chefia – AZUL

Quando conversado sobre o momento de criação da organização, um dos trabalhadores em cargo de chefia apontou (46) o alinhamento com o momento histórico de surgimento do Fórum Social Mundial e o compartilhamento de valores, destacando a ideia de *coletividade* como um sentido valorizado no período.

(46) *A gente tá falando de 2001, que foi justamente o ano que nasceu o Fórum Social Mundial, e o ano que surgiram vários projetos de comunicação independentes da grande mídia, aproveitando justamente o crescimento da internet no Brasil, né. Então, nessa onda assim, eu acho que haviam alguns princípios ali, um dos princípios era a questão de você definir os conteúdos e como que as coisas estariam juntamente, coletivamente, né. Então não ter uma hierarquia rígida, né, você tinha no próprio Fórum Social Mundial várias ONG que em tese deveriam ser mais horizontais do que verticais, né. Então acho que essa ideia de fazer uma coisa mais coletiva, ela tava muito forte na época. Acho que inclusive influenciou a AZUL* ser uma associação, e não ser uma empresa né, com sócios.*

Trabalhador em cargo de chefia – AZUL

É interessante a afirmação de que as ONGs “*em tese deveriam ser mais horizontais do que verticais*” o que aponta uma crítica à falta de horizontalidade das organizações sociais, mas que contradiz a própria estrutura hierárquica da instituição que aponta um organograma de constituição bastante vertical.

O entrevistado entende que o crescimento da organização demandou uma necessidade por melhorias dos processos e associa isso à concepção de “formalização” típica do setor privado.

(47) *Aquela coisa tradicional da administração, de metas, de você ter uma missão, e você ter todo um planejamento anual.*

Trabalhador em cargo de chefia – AZUL

As falas indicam que, com o crescimento da ONG, foi sendo traçado um caminho cada vez maior em direção à fixação de uma estrutura um pouco mais rígida do que cabe um modelo colaborativo de gestão, contudo tais valores permaneceram instituídos de uma forma que o diálogo mais aberto entre os trabalhadores se estendeu como uma prática essencial até os dias atuais.

Na ONG LARANJA, um trabalhador entrevistado assume com naturalidade a rigidez hierárquica da instituição, não idealizando a distinção operacional de uma ONG para uma empresa convencional. Contudo, enxerga uma maior abertura para o diálogo e atribui ao espaço de trabalho um ambiente de geração positiva de transformações.

(48) *“Eu não sou a pessoa que briga com as estruturas, né? (risos) Mas, existe um pouco de resistência, porque é uma mudança depois de tanto tempo, então, foi devagar, ainda não foi total, então... O plano era algo muito mais ousado. Então acabou sendo num lugar seguro pra todos os lados e tá tudo bem. Então, foi bastante conversa, mas não foi difícil. Demandou bastante diálogo.*

Trabalhador – LARANJA

Ao afirmar que “*não briga com as estruturas*”, o trabalhador de LARANJA indica a verticalidade da tomada de decisões, que provavelmente se estabelece em níveis mais acima do que seu próprio cargo na gestão hierárquica. Ao tratar da mudança na proposta pedagógica do curso de formação audiovisual que ocorreu na instituição recentemente, o trabalhador aponta resistência por parte da gestão, informando que o plano inicial era “*muito mais ousado*”, mas que precisou ser readequado para se firmar em um “*lugar seguro*”. Apesar disso, na perspectiva do trabalhador a decisão final não foi ruim, pois através de “*bastante diálogo*” chegou-se a um consenso que foi positivo para todas as partes.

(49) *LARANJA* é um lugar muito legal, assim, tipo... Porque realmente traz pessoas muito diferentes e te faz ampliar seu olhar, se você tá disposto a olhar. E aí eu comecei a entrar em contato com um monte de gente diferente, e comecei a empreender coisas próprias.*

Trabalhador – LARANJA

Na sequência (49), o entrevistado destaca o ambiente de trabalho como um lugar que agrega pessoas muito diferentes, referindo-se em especial aos jovens que se deslocam de diversas áreas periféricas do município e, ao se encontrarem, geram novos sentidos para a realidade que vivenciam. E enfatiza: “*se você tá disposto a olhar*”, entendendo que o ato de enxergar valor nestes processos é algo que exige sensibilidade, abertura e disposição do sujeito, em especial dos próprios trabalhadores da organização que pertencem a uma realidade social distinta a destes jovens.

A temática do empreendedorismo novamente é ressaltada, indicando que não apenas é um discurso presente na comunicação oficial da organização, como também na circulação de sentidos entre os próprios trabalhadores. Para o entrevistado, o trabalho possibilitou a ‘ampliação do olhar’ que resultou na vontade de fazer coisas diferentes, dentre elas o ato de “*empreender coisas próprias*”.

(50) *Acho que é por causa das pessoas e de como as metodologias têm sido pensadas, assim... É muito pra expansão e pro autoconhecimento. Não é só o jovem que se... Que mergulha nesse autoconhecimento. Todo mundo que participa desse processo mergulha junto, entendeu? Porque... Você acompanhar a... o autoconhecimento e o desabrochar de alguém, é você também se ver nesse desabrochar de alguma forma, né. Você também percebe e... tem despertares junto. Então eu acho que o LARANJA* tá muito... Pra todo mundo, assim. Pra todo mundo que participa. Por isso que eu não vejo diferença entre aluno e educador, assim, muitas vezes. Acho que é todo mundo mergulhado em vários processos, assim, pessoais. E que às vezes gera embate, às vezes gera construção.*

Trabalhador – LARANJA

A fala sugere muita inspiração e orgulho pelo trabalho realizado. A comunicação surge como elemento essencial na percepção do entrevistado, que entende que as mudanças só são possíveis “*por causa das pessoas*” e de como elas constroem juntas as metodologias de trabalho. O sentido de autonomia neste caso remete muito mais à perspectiva de Paulo Freire do que ao projeto liberal. Se, por um lado, o discurso institucional reproduz fortemente os valores hegemônicos, por outro a fala do trabalhador indica um olhar mais progressista para a mesma questão, revelando as contradições coexistentes na produção destes mesmos sentidos. Também nos remete à percepção de que este poder dominante se beneficia da boa vontade dos trabalhadores engajados para disseminar seu próprio projeto de mundo.

Trabalho engajado

Emergiu como uma categoria de destaque nos enunciados dos trabalhadores o *engajamento em defesa de uma causa social* como o principal elemento motivador do trabalho, por isso decidimos dar especial destaque ao tema. Podemos dizer que este é um padrão que nos deparamos em todas as instituições: funcionários que se afirmam realizados profissionalmente por estarem atuando em defesa de melhorias sociais, entendendo seu trabalho como uma contribuição para transformar a realidade.

O estímulo à realização de um trabalho engajado não é novo e nem exclusividade do “terceiro setor”. Desde a ascensão de modelos de gestão do trabalho, como o *just-in-time*, que extrapolam os muros da fábrica e passam a fazer parte do imaginário social, o capital engendra retóricas que formam sujeitos crentes e defensores de seu papel no funcionamento da máquina, não apenas para gerar benefícios próprios, mas entendendo que sua motivação é essencial para o sucesso do negócio.

No “terceiro setor”, a *motivação* e o *engajamento* não são movidos pelo sucesso do negócio necessariamente, mas sim pelo sucesso do ‘impacto positivo’ do trabalho sob uma

problemática social. Este sentido surgiu, sem exceção, em todas as entrevistas. Os relatos indicam que o exercício do ofício guiado por uma finalidade social é algo que dá sentido à atividade de trabalho para estas pessoas, que expressam *orgulho*, *felicidade* e *satisfação* com as tarefas que realizam. Mas, por que estes trabalhadores encontram realização profissional no trabalho considerado social? Deparamo-nos com um perfil de entrevistados críticos, preocupados com questões relativas às desigualdades, formados em cursos superiores do campo das ciências humanas e com discurso progressista. Em suas falas, expressa-se uma concepção de que o trabalho em uma ONG tem *função social* em contraposição ao trabalho na esfera privada, em direção ao que Montañó afirma de que os conflitos de classe na ideologia do “terceiro setor” são tratados como *causa* a ser defendida de forma solidária.

Também perguntamos aos trabalhadores sobre as diferenças do trabalho em uma ONG e em uma empresa, nas quais as respostas revelaram que, ao mesmo tempo que o “setor privado” é visto como mais *profissionalizado* e *organizado*, o “terceiro setor” é menos *rígido*, mais *flexível* e *mais humano*.

(51) *Tava num trabalho bem péssimo, mas, eu saí de lá e tava frustrado [...] e aí a partir desse momento eu comecei a descobrir que eu podia resolver o problema e não só do que vender alguma coisa que já existe, ainda não tinha muito papo de empreendedorismo como existe hoje assim, eu não entendia o que poderia ser, o que é uma solução...*

Trabalhador – ROSA

Para o sujeito na sequência (51), um “trabalho bem péssimo” causava *frustração* e foi o ponto de inflexão que o levou a conhecer novas possibilidades para a atividade de trabalho que se distanciassem do objetivo final comercial – “*não só do que vender alguma coisa que já existe*”. A fala se vincula a uma perspectiva de *resolução de problemas* associada à ideia de empreendedorismo.

(52) *Pra dizer que não, eu trabalhei quase 4 anos na área comercial, antes de fazer faculdade. Então eu trabalhei em empresas... Numa empresa normal, assim. Então talvez esse possa ser um fundamento de onde eu tenho, querendo ou não, um pouquinho de organização. Porque o mundo empresarial é diferente das... Das organizações... Você tem os procedimentos mais estabelecidos né? Isso acabou, querendo ou não, acho que talvez moldando um pouco.*

Trabalhador – AZUL

(53) *É menos rígido, assim. Acho que existe uma flexibilidade, é mais maleável nas relações, assim, algo mais humano. Que traz um olhar diferente do que uma empresa, assim. Porque não é o lucro que tá regendo a atuação. É a ponta. É a pessoa que diretamente a gente tá trabalhando. Então, totalmente diferente. Na minha visão existe um porquê mais claro da atuação ali. Quando eu trabalhava em empresa era tipo, porque era meu salário. Não era algo muito além disso, sabe? Hoje não. Hoje existem outras relações muito mais profundas, outras reflexões. Outras trocas.*

Trabalhador – LARANJA

A utilização de termos como *trabalho na base*, *o atendimento final* ou *lá na ponta* são inúmeras vezes repetidos pelos trabalhadores ao explicitarem a motivação gerada pelo *impacto positivo* que o trabalho *social* destas instituições promove no ‘público beneficiário’. Para estes funcionários, a realização profissional está associada à possibilidade de exercer um trabalho transformador para a comunidade.

Os enunciados refletem uma forte crença na atuação da instituição onde atuam. Os sujeitos falam sobre seus espaços de trabalho com orgulho do que ali é produzido e é notória a convicção de que o diferencial da atuação de uma ONG está no fato de que não é o lucro o que mobiliza o sentido do trabalho, mas uma vontade de mudança. Em 0 o sujeito afirma que o desaparecimento do sentido de busca por lucro possibilitou que outras relações fossem estabelecidas, considerando-as mais *profundas*.

(54) *Gasto muita energia pensando nisso tudo quando não estou no trabalho, pra conseguir saber de fato tudo o que eu tenho que fazer.*

Trabalhador - AZUL

(55) *Na minha esfera pessoal isso, claro, envolveu uma dedicação e uma entrega muito grande. De concentrar. Faço isso porque eu acredito. [...]*

Trabalhador – AZUL

(56) *Então eu tenho a dimensão do sentido do trabalho. Tipo, eu vejo que um efeito lá, na base. Então a gente acaba se dedicando muito por saber que é uma coisa real. E eu tenho um... Eu gosto do que eu faço também, então...me construí em torno disso. Acho que isso faz com que eu tenha esse combustível, esse interesse pessoal, pra tá fazendo tudo isso. Não é uma... Não é só uma... Digamos, eu não sou workaholic, não tenho uma crise de ansiedade. Mas eu tenho esse... Esse engajamento por isso, assim. Eu acredito no que faço.*

Trabalhador – AZUL

O entrevistado de AZUL, que há anos atua profissionalmente na área socioeducativa, reflete que a atividade de trabalho extrapola o âmbito do ofício propriamente dito, ao afirmar que há muita *dedicação e entrega* em sua *esfera pessoal* (55), assumindo certa distinção entre sua vivência profissional e sua vivência pessoal, e entendendo que esta segunda sofre a influência e o impacto da primeira, ao passo que a atividade de trabalho exige muito mais do que apenas o cumprimento das horas pré-estabelecidas. O destaque está no fato de que o trabalhador afirma *fazer isso porque acredita* (56), no caso *acreditar* diz respeito à *causa social* que a instituição suporta.

Apesar de discursos de forte inclinação progressista, é interessante observar que concepções ideológicas de viés político-partidário ou militante não são recorrentes na fala de nenhum dos entrevistados, muito em direção ao mesmo aspecto identificado na comunicação oficial das instituições, nos remetendo à concepção de Dagnino acerca da confluência perversa entre o discurso hegemônico e o discurso do *social*, que de certa forma colabora para o esvaziamento do sentido combativo de tais práticas. Ou seja, a política hegemônica disseminada pelos organismos internacionais, com o intuito de domesticar as lutas políticas por mudanças econômicas e sociais, tem se mostrado bem-sucedida. As organizações sociais que se instituem para tratar do negócio da causa social têm alcançado sucesso, não em resolver os problemas sociais, mas em promover uma ideologia de dissimulação do embate dos diferentes interesses de classe que estão em jogo.

Por fim, após apresentar nossa análise das organizações estudadas, adentramos no capítulo final de considerações de todo o processo de desenvolvimento desta pesquisa.

CONSIDERAÇÕES

Há dez anos a ecologia podia ser tranquilamente ignorada ou desqualificada como totalmente irrelevante. Agora, ela é obrigada a ser grotescamente desfigurada e exagerada de forma unilateral para que as pessoas – impressionadas o bastante com o tom cataclísmico dos sermões ecológicos – possam ser, com sucesso, desviadas dos candentes problemas sociais e políticos.

István Mészáros, A Crise Estrutural do Capital.

Recentemente, nos meses finais da pesquisa, estive trabalhando na cobertura de uma audiência pública, como parte da atividade de comunicação que realizo para uma organização da sociedade civil de interesse público – OSCIP, que atua com a temática dos impactos da urbanização na saúde humana. O evento reivindicava uma decisão controversa tomada no Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA), que tratou sobre os padrões brasileiros de qualidade do ar. Para uma breve explicação, o acompanhamento da qualidade atmosférica, para os diversos tipos de partículas poluentes, segue hoje no país valores defasados em relação aos recomendados pela Organização Mundial de Saúde. Nossa legislação dimana dos anos 1990 e sua atualização é essencial para que seja possível pressionar as indústrias e, especialmente, o mercado automobilístico, a investirem em tecnologias menos nocivas, como já ocorre nos Estados Unidos e Europa. Da forma como é realizada a medição da qualidade do ar no Brasil hoje, quando as cidades emitem alertas de “qualidade boa, ruim ou péssima”, na verdade elas estão informando valores distorcidos do ponto de vista de impacto para a saúde. Como afirma o professor Paulo Saldiva da Faculdade de Medicina da USP, estes índices equivalem metaforicamente a afirmar que a febre tem início apenas aos 39°C e o sistema de saúde assumir este dado para tratar seus pacientes, ou seja, quando o serviço público se pauta em uma informação tão desatualizada, os efeitos podem ser extremamente perniciosos para a população.

Organizações sem fins lucrativos que atuam no segmento ambiental, com o apoio do Ministério Público Federal, tentaram emplacar mudanças nesta legislação, porém, quando levado para a votação, os órgãos ambientais governamentais se posicionaram contra as sugestões, em uma clara defesa dos interesses do capital em detrimento dos interesses da

sociedade, já que as empresas não querem assumir essa responsabilidade. O problema remete ainda aos interesses do mercado transnacional, dado que as grandes montadoras estrangeiras enviam para os países periféricos as suas tecnologias ultrapassadas.

Foi então que o Ministério Público propôs a audiência com o objetivo de questionar a decisão, com o argumento de que a atitude do Estado em não zelar pela salvaguarda da população fere os direitos constitucionalmente instituídos.

Durante a audiência, um Procurador Geral da República fez uma fala que me trouxe diretamente para a presente pesquisa e instigou esta reflexão para apoiar nossas considerações finais. O jurista pontua que o sistema democrático do Brasil tem por base, não apenas o exercício do poder por intermédio de representantes eleitos, como também prevê a participação direta da sociedade com o uso de instrumentos legalmente instituídos, que presumem a cooperação de diversos “setores” da sociedade (em suas palavras) no apoio à elaboração e controle de políticas públicas, em uma simbiose da democracia representativa com a democracia participativa. Como já expomos anteriormente, um destes exemplos são os próprios Conselhos Nacionais, compostos por órgãos federais, empresas privadas e “organizações da sociedade civil”.

A crítica do jurista e de outros convidados da mesa recai na falta de paridade entre os membros do Conselho, em um movimento que acaba sempre por privilegiar os interesses defendidos pelo governo, que domina a maior parte das cadeiras. Sua fala enfatiza a importância do poder de voto que a sociedade deve ter nas instâncias públicas legais, de forma a fazer valer seu direito a participação, e a urgência de rever a distribuição destas instâncias.

Após dois anos de leituras sobre a formação do “terceiro setor” e da ideologia que instituiu às ONGs o papel de representantes da sociedade civil, ouvi a fala do procurador com a atenção voltada a compreender como se expressam os sentidos desta mentalidade. Em certo momento, ele defende claramente que é a “sociedade civil organizada” no formato de ONGs, ‘desprendidas de inclinações políticas, econômicas e classistas’, as encarregadas de fazer valer os direitos dos cidadãos.

É, de fato, uma triste contradição da democracia que o governo atue guiado pelos interesses do grande capital, como fica claro neste exemplo. Marx já afirmava que o Estado nada mais é do que um instrumento de dominação de classe, e vejo nesse sentido que as instâncias participativas se manifestam positivamente como uma forma dos cidadãos, da classe trabalhadora, ocupar – mesmo que parcialmente – os espaços do Estado, e se expressar em contraponto aos interesses hegemônicos. No entanto, a sociedade civil, assumida no formato de

ONGs, na verdade não é representativa da classe trabalhadora, e ainda questionando o que afirma o jurista, elas não são isentas de interesses políticos e econômicos.

A reivindicação por maior participação social é histórica e advém de longa luta, em especial pelas classes populares organizadas. No entanto, é bastante problemático que ONGs, em especial aquelas desvinculadas dos movimentos sociais e que muitas vezes são apoiadas por empresários e comerciantes, sejam assumidas pelo próprio Estado como portadoras dos interesses dos cidadãos em geral.

Decidi trazer este relato para introduzir as reflexões finais, ao retomar nossa apresentação inicial, quando falo da complementariedade entre a atividade profissional e intelectual. Se, inicialmente foi o mundo do trabalho que me levou à pesquisa, agora é a pesquisa que interfere em uma mudança de meu olhar para o mundo do trabalho, no qual o aprofundamento da literatura sobre o tema nos estudos do mestrado me propiciou elaborar uma outra visão sobre o fenômeno, tendo a capacidade de visualizar os discursos que me deparei em um contexto social e histórico maior ao da situação imediata de sua produção.

Essa relação não deixa de ser dialética e conflituosa. Em 2017 eu criei, em parceria com um colega de profissão, uma iniciativa chamada Eixo Social, com o objetivo de prestar serviços para organizações sociais que buscam “profissionalizar” suas atividades, tendo em vista que muitas instituições fecham as portas por falta de conhecimento em gestão. Muitas vezes, me peguei pensando no contraste deste projeto em relação ao posicionamento crítico que estabeleço no que tange aos discursos do “terceiro setor”, contradição esta que sustento em minha profissão. Ao mesmo tempo em que, do ponto de vista macroestrutural, assumo os efeitos problemáticos da trajetória de implantação das ONGs no Brasil e em outros países emergentes, no cotidiano do trabalho me deparo com importantes iniciativas com potencial de gerar pequenas mudanças por serem encabeçadas por trabalhadores engajados em suas lutas, e sempre preferi genuinamente me envolver com estes projetos do que no mundo corporativo tradicional. Conhecer o universo que estou inserida profissionalmente, me permite refletir de forma crítica os discursos que esvaziam o sentido de classe da luta, mesmo em uma atividade profissional que constantemente se esbarra nesta possibilidade.

A cena do “terceiro setor” engloba iniciativas progressistas, críticas, combativas, como também aquelas assistencialistas, vinculadas à igreja, apadrinhadas por empresas, enfim, é efetivamente um campo fruto de embates, pois a *pauta social* é de interesse múltiplo e cada agente insere-a na perspectiva que melhor lhe cabe. Conseguimos, com isso, revelar através de um olhar atento aos discursos, como estes pontos de vista atravessam os enunciados no que chamamos de ONGs de comunicação e de seus trabalhadores.

Não nos propusemos a realizar um estudo comparativo. Nossa ideia foi a de buscar apresentar como determinados fenômenos se instituem e se revelam em cada um destes espaços. Ora esta era uma dinâmica de aproximação e ora de afastamento, fato que nos permitiu entender melhor a amplitude de possibilidades e consequências que diferentes práticas e diferentes sentidos discursivos e ideológicos podem deter.

Ao longo destes anos, a pesquisa se modificou muito. Quando entrei no Centro de Pesquisa em Comunicação e Trabalho, inspirei-me nos estudos realizados pelo grupo e por seus membros individualmente, que buscavam compreender seus objetos por meio de um olhar para a situação concreta de trabalho e para as rotinas produtivas a partir de uma imersão no ambiente. Retomando a conceituação de Nouroudine²²³, um dos principais pontos de destaque no estudo seria a discussão sobre os sentidos circulantes de linguagem e comunicação *no trabalho*, pois buscaríamos entender como se firmam as dinâmicas entre os trabalhadores em seus cotidianos. Sabíamos o desafio que iríamos enfrentar ao buscar a autorização para a efetivação da metodologia empírica de observação participante, contudo, tínhamos a expectativa de que o espaço das ONGs fosse mais desapegado das formalidades e desconfianças com a figura do pesquisador do que uma empresa tradicional, sendo – no nosso imaginário – possivelmente locais recíprocos e mais abertos para nossa intervenção.

A realidade nos mostrou, ao contrário, dificuldades tais quais as que encontraríamos no mercado privado convencional: preocupação com a imagem institucional, com o que os trabalhadores podem ou não tornar público, com a visão que um *outsider* pode ter à respeito dos processos internos; extrema burocratização da tomada de decisões e necessidade de aprovação de diversas instâncias internas – com a palavra-final do presidente e da diretoria voluntária; falta de tempo e disponibilidade dos trabalhadores decorrente de fatores incertos, no qual podemos apenas especular que estejam vinculados ora a correria cotidiana ora a falta de interesse ou medo da exposição.

A dificuldade que tivemos para realizar a observação do cotidiano nas organizações instigou-nos a mergulhar mais no estudo da comunicação *sobre o trabalho* e da comunicação *como trabalho*. Nos perguntamos: o que as instituições dizem sobre sua atuação e o que os trabalhadores dizem sobre suas experiências? Este foi um ponto chave de inflexão na pesquisa, pois possibilitou uma maior conexão com a literatura que adotamos para pensar as estruturas do “terceiro setor”. Visto que recorreremos à autores que discutem a circulação de sentidos

²²³ NOUROUDINE, A. A linguagem: dispositivo revelador da complexidade do trabalho. In: SOUZA-E-SILVA, M. C.; Faïta, D. (orgs.). *Linguagem e trabalho: construção de objetos de análise no Brasil e na França*. São Paulo: Cortez, 2002, p. 17- 30.

hegemônicos no que tange ao debate da *questão social*, para nós se revelou ainda mais interessante a reflexão sobre as condições de produção dos discursos, buscando evidenciar as conexões, aproximações e afastamentos entre os enunciados das ONGs e de seus funcionários com a lógica que domina a forma de se pensar e de se fazer esse *trabalho social*.

Quando iniciamos a pesquisa, não sabíamos ao certo o que encontraríamos. Visto que, almejávamos compreender como se constituía a estrutura das organizações, nosso roteiro de perguntas para a entrevista em profundidade conteve questões como: *qual a rotatividade de funcionários? Qual o critério para determinar a remuneração dos funcionários e o mercado é um parâmetro? Existe algum tipo de bonificação por produção? Como é feito o controle de ponto dos funcionários?* Sem dúvida, nenhuma pergunta foi frívola e todas elas contribuíram para um amplo conhecimento do objeto. Contudo, considero importante frisar que não foram as formas como as organizações estruturam seu trabalho que mais revelaram sobre si mesmas, e sim a forma como elas falam sobre o trabalho – em especial como falam sobre seus projetos.

Buscamos promover associações que permitissem um maior entendimento da relação estabelecida entre determinada condição de produção de sentidos com as realidades instituídas no campo. Assim, a análise foi viável por um misto entre o que a literatura e o que a empiria apontaram. Quando estruturamos o roteiro para as entrevistas, ainda não tínhamos adentrado no estudo dos autores que trata dos sentidos neoliberais no universo do “terceiro setor”; da retórica do empreendedorismo; e da subversão dos sentidos discursivos de protagonismo, autonomia etc. Ou seja, nenhuma de nossas perguntas tratava exclusivamente destes assuntos. A evidência de que estávamos indo no caminho correto ficou clara quando estes se manifestaram espontaneamente nas falas dos trabalhadores, e em seguida os mapeamentos nos discursos oficiais.

Não finalizamos este estudo com conclusões objetivas que se encerram em si. Ao contrário, assumimos uma abertura para novas explorações com a inserção das temáticas relativas ao campo da comunicação, nas discussões sobre o fenômeno das ONGs e do trato da *questão social*, pela ótica do mundo do trabalho.

A abordagem teórico-metodológica do binômio comunicação e trabalho possibilitou nosso olhar para o objeto. Conseguimos, a partir dela, refletir sobre o “terceiro setor”, assumindo-o como parte integrante da reestruturação produtiva do capital e das mudanças no mundo do trabalho; assim como, o olhar para a linguagem e para os discursos circulantes, colaborou para o entendimento de como esse fenômeno se institui no nível macroestrutural enquanto uma ideologia hegemônica com dinâmicas, valores e vocábulos próprios. No âmbito prático da pesquisa empírica, esse suporte fica ainda mais claro ao elencarmos um objeto

incontestavelmente comunicacional, como são as ONGs de comunicação, e revelarmos como os sentidos que lhes atravessam tem o *trabalho* como eixo central.

A comunicação e o trabalho em uma tríade junto à educação, ora são assumidos como mercadoria ora como resistência, revelando a dialética desta dinâmica. O empreendedorismo, o empoderamento, o protagonismo, a autonomia... emancipam ou aprisionam? A resposta não é clara, mas a perspectiva ergológica nos instiga a olhar para as práticas cotidianas e nelas desvelar as singularidades da atividade do trabalho humano, enxergando, portanto, potencialidades nas práticas derivadas de retóricas por vezes tão destrutivas.

Os trabalhadores expressam satisfação, orgulho, respeito e consideração por seus espaços de trabalho e pelas iniciativas ali realizadas – em especial no que tange ao impacto para a *causa social*. Sem dúvida está claro que o projeto de instituição das ONGs não oferece uma ameaça ao capital – ao contrário, ele é peça essencial para seu funcionamento. Por outro lado, será que podemos assumir que estes espaços tem a capacidade de serem representativos de diferentes relações e sentidos de trabalho? A busca por mais horizontalidade; uma maior abertura para o diálogo entre diferentes áreas e níveis hierárquicos; um prazer em realizar as tarefas prescritas atrelado à receptividade da equipe para propor novos formatos e métodos foram sentidos enaltecidos, de uma forma ou de outra, em todos os relatos. Vemos que os entrevistados contam com anos de casa, o que corrobora com a visão de *satisfação* no trabalho.

Visualizamos como próximos passos para o encaminhamento deste estudo o fortalecimento do debate crítico acerca do trato das *questões sociais* pela ótica da comunicação e trabalho, tendo em vista o fortalecimento destes discursos na contemporaneidade como parte da estratégia neoliberal. O Itaú Social clama em defesa de uma ‘comunicação de impacto’, a Fundação Telefônica defende a inserção do empreendedorismo no currículo escolar visando “maior participação dos alunos e engajamento em sala de aula”²²⁴. As grandes corporações tornaram-se os principais agentes na estruturação de discursos, e conseqüentemente de práticas, que associam necessidades sociais às retóricas do sucesso vinculado ao avanço tecnológico, posicionando a comunicação como elemento central e, demandando, assim, maior aprofundamento teórico para o entendimento deste novo cenário.

²²⁴ FUNDAÇÃO TELEFÔNICA. Disponível em: <<https://www.facebook.com/fundacaotelefonica/>>

REFERÊNCIAS

- ABONG - Associação brasileira de organizações não governamentais, 2007. *O que é uma ONG?* Disponível em: <www.abong.org.br>. Acessado em: 13 de setembro de 2015.
- ABONG - Associação brasileira de organizações não governamentais, 2016. *Tudo que você precisa saber antes de escrever sobre ONGs*. Disponível em: <www.abong.org.br>. Acessado em: 10 de janeiro de 2017.
- ALVES, G. *Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório*. São Paulo: Boitempo, 2011.
- ALVES, M. A. Terceiro Setor: as origens do conceito. *Anais do XXVI ENANPAD*, Salvador/BA, 2002 (GPG 837-2002).
- ALONSO, A. As teorias dos movimentos sociais: um balanço do debate. Lua Nova: *Revista de Cultura e Política*, São Paulo, 2009.
- ANDRADE, P. Considerações de fim de século. In: *3º setor: desenvolvimento social sustentado*. [1997] 2005.
- ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho?* Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 3. ed. São Paulo: Cortez/Edunicamp, 1995.
- ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. [2.ed. 10.reimpr. rev. e ampl.] São Paulo: Boitempo, 2009.
- ANTUNES, R. *O caracol e sua concha: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2005.
- ASSIS, L. Virada Comunicação: como coletivos de comunicação das periferias estão construindo uma nova forma de se comunicar. In.: *Revista Anagrama: Revista Científica Interdisciplinar da Graduação*. Ano 12 – Volume 1 – Janeiro-Junho, 2018.
- BACCEGA, M. A. *Comunicação e linguagem: discurso e ciência*. São Paulo: Moderna, 1998.
- BACCEGA, M. A. *Palavra e discurso: História e literatura*. São Paulo: Ática, 2003.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa, 1977.
- BOLAÑO, C. Economia política, globalização e comunicação. *Revista Novos Rumos*. Caracas, n. 140, p. 15-23, 1995. Título original: Economía política, globalización y comunicación.
- BOLAÑO, C. R. S. *Trabalho intelectual, comunicação e capitalismo*. A reconfiguração do fator subjetivo na atual reestruturação produtiva. URL: www.eptic.he.com.br, 2003.
- BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: Ed.WMF Martins Fontes, 2009.

BOSI, A. Mestre Xidieh. In.: XIDIEH, O. E. *Narrativas Populares: Estórias de Nosso Senhor Jesus Cristo e mais São Pedro andando pelo mundo*. São Paulo: Ed. Itatiaia, 1993.

BOSI, E. *Memória e Sociedade: lembranças de velhos*. São Paulo: T. A. Queiroz Editor, 1983.

BOSI, E. *O tempo vivo da memória: ensaios de psicologia social*. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.

BOURDIEU, P. *O poder simbólico*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989

BRAIT, B (org). *Bakhtin, dialogismo e construção de sentido*. 2ª ed. rev. - Campinas/SP: Editora da Unicamp, 2005.

BRANDÃO, H. N. *Introdução à Análise do Discurso*. Campinas/SP: Unicamp, 1995.

BROM, L. G. *A crise da modernidade pela lente do trabalho: As percepções locais dos processos globais*. São Paulo: Saraiva, 2006.

CALDANA, A.; FIGUEIREDO, M. A. O voluntariado em questão: a subjetividade permitida. In: *Revista Psicologia, ciência e profissão*, 28 (3), 466-479, 2008.

CARDOSO, R. Fortalecimento da sociedade civil. In: IOSCHPE, Evelyn Berg (Org.). *3o. Setor: desenvolvimento social sustentado*. São Paulo: Editora Paz e Terra, [1997] 2005.

CARVALHO, I. O fetiche do “empoderamento”: do conceito ideológico ao projeto econômico-político. In.: MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014.

CASAQUI, V. Ideologia do empreendedorismo social: representações do trabalho em tempos de crise do Estado Social português. *Rumores*, v. 8, n. 16, p. 18-36, 2014.

CASAQUI, V. A construção do papel do empreendedor social: mundos possíveis, discurso e o espírito do capitalismo. *Galaxia*. São Paulo, n.29, p.44-56, jun. 2015.

CASAQUI, V. SINATO, A. Empreendedorismo social em perspectiva global: bem comum, trabalho e engajamento na retórica do capitalismo contemporâneo. In: *Revista Eptic*. Vol.17. n.1, 2015, p.194

CASAQUI, V. A invenção de um país de empreendedores sociais: “Imagina na Copa” e seu projeto de Brasil. *Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação*. *E-compós*, Brasília, v.18, n.1, jan./abr. 2015

CÉSAR, R. Movimentos sociais, comunidade e cidadania. In.: KUNSCH, M.; KUNSCH, W. (Orgs). *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo: Summus, 2007.

COUTINHO, C. N. *Gramsci: um estudo sobre seu pensamento político*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

DAGNINO, E. Os movimentos sociais e a emergência de uma nova noção de cidadania. In: *Anos 90: política e sociedade no Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 1994.

DAGNINO, E. Confluência perversa, deslocamento de sentido, crise discursiva. In: GRIMSON, A. (Org.) *La cultura en las crisis latinoamericanas*. Buenos Aires, CLACSO, 2004.

DAGNINO, E. Construção democrática, neoliberalismo e participação: os dilemas da confluência perversa. In: *Política e Sociedade*. N.5º, 2004.

DARDOT, P. LAVAL, C. *A nova razão do mundo: ensaios sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Boitempo, 2016.

DOIMO, A. M.. *A vez e a voz do popular: movimentos sociais e participação política no Brasil pós-70*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará/ANPOCS, 1995.

DUARTE, J. Entrevista em profundidade. DUARTE, J.; BARROS, A. (Org.). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação: Atlas*, v. 1, 1ª ed., p. 62-83, 2005.

FAIRCLOUGH, N. *Discurso e mudança social*. Brasília: UnB, 2001.

FASFIL. As Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil 2010. Rio de Janeiro, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística: 2012.

Disponível em: <ftp://ftp.ibge.gov.br/Fundacoes_Privadas_e_Associacoes/2010/fasfil.pdf>

Acessado em: 13 de setembro de 2015.

FERNANDES, R. C. *Privado, porém público: o Terceiro Setor na América Latina*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

FERRARI, M. A. Relações Públicas: Gestão estratégica de relacionamentos. In: Margarida Maria Krohling Kunsch. (Org.). *Comunicação Organizacional Estratégica: aportes conceituais e aplicados*. 1ed. São Paulo: Summus, 2016.

FIEGE, H. *Ongs no Brasil – Perfil de um mundo em mudança*. Fortaleza: Fundação Konrad Adenauer, 2003.

FIGARO, R. *Comunicação e Trabalho: estudo de recepção – o mundo do trabalho como mediação da comunicação*. São Paulo: Anita/FAPESP, 2001.

FÍGARO, R. (Org.). *Gestão da comunicação no mundo do trabalho, educação, terceiro setor e cooperativismo*. 1. ed. v. 1. São Paulo: Atlas, 2005.

FÍGARO, R. *Relações de comunicação no mundo do trabalho*. São Paulo: Annablume, 2008.

FIGARO, R. Atividade de Comunicação e Trabalho. In: *Revista Trabalho, Educação e Saúde*. V.6, n.1, p. 107-145, mar./jun. 2008.

FIGARO, R. “Comunicação e Trabalho: binômio teórico produtivo para as pesquisas de recepção”, *Mediaciones Sociales. Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*, nº 4,

primer semestre de 2009, pp. 23-49. ISSN electrónico: 1989- 0494. Universidad Complutense de Madrid, 2009.

FIGARO, R. As Contribuições da Abordagem Ergológica para o Binômio Comunicação e Trabalho. Trabalho apresentado no IX Colóquio Binacional Brasil-França de Ciências da Comunicação, evento componente do XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. 2009.

FIGARO, R.; GROHMANN, R. Dispositivos comunicacionais no mundo do trabalho: uma revisão teórica para operacionalizar o conceito. In.: *Comunicação & Inovação*, PPGCOM/USCS. V.18, n.38 (62-75) set-dez. 2017.

FIORIN, J. L. *Linguagem e ideologia*. 6. ed. São Paulo: Editora Ática, 1998.

FISCHER, R. M. *O desafio da colaboração*: práticas de responsabilidade social entre empresas e terceiro setor. São Paulo: Editora Gente, 2002

FRANCO, A. de. *Terceiro setor*: A nova sociedade civil e seu papel estratégico para o desenvolvimento. Brasília: Agência de Educação para o Desenvolvimento (AED), 2003.

FUNDAÇÃO TELEFÔNICA. Disponível em:
<<https://www.facebook.com/fundacaotelefonica/>>

GERMER, C. A “economia solidária”: uma crítica marxista. *Revista Outubro*, São Paulo, n.14, p. 193 – 214, 2006.

GOHN, M. G. *Teorias dos movimentos sociais*: paradigmas clássicos e contemporâneos. São Paulo: Loyola. 1997.

GOHN, M. G. *Mídia, terceiro setor e MST*: impacto sobre o futuro das cidades e do campo. Petrópolis, Vozes, 2000[a].

GOHN, M. G. 500 anos de lutas sociais no Brasil: movimentos sociais, ONGs e terceiro setor. In: *Revista Mediações*. Londrina, v.5, n.1, p.11-40, jan/jun. 2000.

GOHN, M. G. *Sociedade Civil no Brasil*: movimentos sociais e ONGs. Rio de Janeiro, v. 5, n. 14, p. 238-253, mai./ago. 2013.

GRAMSCI, A. *Cadernos do cárcere*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, v. 3, 2000.

GRAMSCI, A. *Maquiavel, a Política e o Estado Moderno*. 6. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1988.

GROHMANN, R. As classes sociais na comunicação: sentidos teóricos do conceito. *Tese* [Doutorado em Ciências da Comunicação] - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. 2016.

IBGE. Estimativas populacionais para os municípios brasileiros. 2011

HARVEY, D. *Condição Pós-moderna*. São Paulo: Loyola, 1993.

HARVEY, D. *Os limites do capital*. São Paulo: Boitempo, 2013.

HUWS, U. Vida, trabalho e valor no século XXI: desfazendo o nó. In: *Caderno CRH*, Salvador, v. 27, n. 70, p. 13-30, Jan./Abr. 2014.

IDIS - Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. *Diferenças entre associações e fundações*, 2009. Disponível em: <http://idis.org.br/wp-content/uploads/2014/05/Fundacoes_e_associacoes_diferencas1.pdf>. Acesso em: 17 mai. 2017.

IOSCHPE, E. B. (Org.). *3o. Setor: desenvolvimento social sustentado*. São Paulo: Editora Paz e Terra, [1997] 2005.

JAIME, P. Dos encontros entre estado e sociedade civil: um exercício de etnografia do pensamento moderno. *Civitas – Revista de Ciências Sociais*, v. 5. n. 1, jan.-jun. 2005.

KUNSCH, M. Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. In: *Anàlisi* 34, 125-139, 2006.

KUNSCH, M.; KUNSCH, W. (Orgs). *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo: Summus, 2007.

LANDIM, L. *As Organizações Não-Governamentais no Brasil*. Rio de Janeiro: ISER, 1988.

LANDIM, L. *Para Além do Mercado e do Estado? Filantropia e Cidadania no Brasil*. Rio: ISER, Núcleo de Pesquisa. 1993.

LANDIM, L. *Ações em sociedade militância, caridade, assistência, etc.* (org) Rio de Janeiro: NAU. 1998.

LANDIM, L.; BERES, N. *As organizações sem fins lucrativos no Brasil: ocupação, despesas e recursos*. Rio de Janeiro: Nau Editora, 1999.

LANDIM, L. As ONGs são Terceiro Setor?. In.: *ONGs no Brasil: perfil de um mundo em mudança*. Hans-Jurgen Fiege. Fortaleza: Fundação Konrad Adenauer, 2003.

LEONTIEV, A. *O Desenvolvimento do Psiquismo*. São Paulo: Centauro, 2004.

LOPES, M. I. V. Sobre o estatuto disciplinar do campo da Comunicação. In: LOPES, M. I. V. (org.). *Epistemologia da Comunicação*. São Paulo: Loyola, p.277 a 293.

LOPES, M. I. V. *Pesquisa em Comunicação*. 12 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2014.

MACIEL, D. A rebelião do público-alvo e a crise da tecnologia social de pacificação: luta no Programa Fábricas de Cultura. *Tese [Doutorado em Ciências da Comunicação]* - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2018.

MAINGUENEAU, Dominique. *Análise de Textos de Comunicação*. Tradução: Cecília P. de Souza e Décio Rocha. São Paulo: Cortez, 2004.

- MARTÍN-BARBERO, J. (2009). Uma aventura epistemológica. *MATRIZES* 2, Ano 2: p.143-162.
- MARTÍN-BARBERO, J. *Dos meios às mediações: Comunicação, cultura e hegemonia*. 6. ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2009.
- MARTINO, L. De qual comunicação estamos falando? In: HOHLFELDT, A; MARTINO, L. e FRANÇA, V. (Orgs.). *Teorias da comunicação: escolas, conceitos e tendências*. Petrópolis: Vozes, 2001, pp.11-25.
- MARTINS, J. A aparição do demônio na fábrica, no meio da produção. *Tempo Social; Rev. Sociol. USP*, São Paulo. 5(1-2): 1-29, 1993.
- MARTINS, J. *A sociabilidade do homem simples: cotidiano e história na modernidade anômala*. São Paulo: Editora Contexto, 2008.
- MARTINS, M. Sociedade civil e “terceiro setor”: apropriações indébitas do legado teórico-político de Gramsci. *Rev. Filos., Aurora*, Curitiba, v. 20, n. 26, p. 75-100, jan./jun. 2008
- MARX, K, ENGELS,F. *A ideologia alemã*. São Paulo; Boitempo, [1932] 2007.
- MARX, K, ENGELS,F. *Manifesto do Partido Comunista*. São Paulo: Expressão Popular, [1848] 2008.
- MARX, K. *O Capital*. Crítica da economia política. Livro I: o processo de produção do capital. São Paulo: Boitempo, 2013.
- MÉSZÁROS, I. *A Crise Estrutural do Capital*. São Paulo: Boitempo Editorial. 2009
- MONTAÑO, C. Das “lógicas do Estado” às “lógicas da Sociedade civil”: Estado e “terceiro setor” em questão. In: *Revista Serviço Social e Sociedade* n° 59. São Paulo: Cortez, 1999.
- MONTAÑO, C. *O Serviço Social frente ao neoliberalismo. Mudanças na sua base de sustentação funcional-ocupacional*”. In: *Revista Serviço Social e Sociedade* n° 53. São Paulo: Cortez, 1997.
- MONTAÑO, C. *Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez, 2002.
- MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014.
- MORIN, E. *Introdução ao pensamento complexo*. 5 ed. Lisboa: Instituto Piaget, 2008.
- MOUSSALLEM, M. *Associações privadas sem fins econômicos: da filantropia à cidadania*. São Paulo: Editora Plêiade, 2008.

MURADE, J. Relações públicas na construção da cidadania dos grupos populares. In.: KUNSCH, M.; KUNSCH, W. (Orgs). *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo: Summus, 2007.

NASCIMENTO, N. Exclusão Social versus Oportunidades: a estratégia discursiva das Políticas Públicas de Juventude no Brasil. In: *Revista Perspectivas Sociais*. Ano 3, n.1: Pelotas, 2014.

NOGUEIRA, M. A. *Um Estado para a Sociedade Civil: temas éticos e políticos da gestão democrática*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

NOGUEIRA, A., ROSSINI, V. Uma reflexão sobre as relações de trabalho em organizações sem fins lucrativos. *Revista de Gestão USP*, São Paulo, v.14, n.1, p.67-76, janeiro/março, 2007.

NOUROUDINE, A. A linguagem: dispositivo revelador da complexidade do trabalho. In: SOUZA-E-SILVA, M. C.; Faïta, D. (orgs.). *Linguagem e trabalho: construção de objetos de análise no Brasil e na França*. São Paulo: Cortez, 2002, p. 17- 30.

OLIVEIRA, A. Discurso da criatividade: lógicas de produção, convocações para o consumo e gestão de si. *Dissertação* [Mestrado em Comunicação e Práticas de Consumo] Programa de Pós-graduação em Ciências da Comunicação, Escola Superior de Propaganda e Marketing, 2016.

OLIVEIRA, E. Prefácio. In: FREIRE, P. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra, 1996, p. 11.

ORLANDI, E. *Análise de discurso: princípios e procedimentos*. 4. ed. Campinas: Pontes, 2002.

PERUZZO, C. *Relações públicas no modo de produção capitalista*. 2. ed. São Paulo: Summus Editorial, 1986.

PERUZZO, C. Da observação participante à pesquisa-ação em comunicação: pressupostos epistemológicos e metodológicos. In: *Intercom*. Belo Horizonte, 2003.

PERUZZO, C.; ALMEIDA, F. Comunicação para cidadania. São Paulo: *Intercom*, Salvador: Uneb, 2003.

PERUZZO, C. Observação participante e pesquisa-ação. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PERUZZO, C. Comunicação nos movimentos sociais: o exercício de uma nova perspectiva de direitos humanos. In.: *Contemporânea – Comunicação e Cultura*. V.11, n.01, jan-abr, 2013.

PETRAS, James (2000). *Hegemonia dos Estados Unidos no novo milênio*. Petrópolis: Vozes.

POUPART, J. et al. *A pesquisa qualitativa. Enfoques epistemológicos e metodológicos*. Petrópolis: Vozes. 2008.

QUINTÃO, C. Terceiro Sector: elementos para referenciação teórica e conceptual. In: *Congresso Português de Sociologia*, Braga/Portugal, 2004.

RANIERI, Jesus. *A câmara escura: Alienação e estranhamento em Marx*. São Paulo: Boitempo, 2001.

REBECHI, C. N. Comunicação nas relações de trabalho. *Anuário Unesco/Metodista de Comunicação Regional*, Ano 12 n.12, p. 107-121, jan/dez. 2008.

REBECHI, C. N. Comunicação nas relações de trabalho: análise crítica de vozes da comunicação organizacional no Brasil. 2009. 145f. *Dissertação* [Mestrado em Ciências da Comunicação] - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. 2009.

REBECHI, C. N. A constituição da comunicação em organizações a partir do mundo do trabalho: influências do Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT). Trabalho apresentado no DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XVI *Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste*, 2011. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sudeste2011/resumos/R24-0662-1.pdf>>. Acesso em: 20 mai. 2018.

REBECHI, C. N. Prescrições de comunicação e racionalização do trabalho: os ditames de relações públicas em diálogo com o discurso do IDORT (anos 1930-1960). *Tese* [Doutorado em Ciências da Comunicação] - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. 2014.

RIBEIRO, A. M. V., LUZ, T. R. O sentido do trabalho para trabalhadores de organizações não governamentais. In: HELAL, D. H, GARCIA, F. C., HONÓRIO, I. C (Orgs.). *Relações de poder e trabalho no Brasil contemporâneo (75-107)*. Curitiba: Juruá, 2010.

ROCHA, E. Contribuições da Fundação Ford à formação e consolidação de campos científicos no Brasil. In.: *INCID: R. Ci. Inf. E Doc.*, Ribeirão Preto, v.7, n.2, p.93-117, set. 2016/fev, 2017.

R7. Disponível em: <<https://noticias.r7.com/sao-paulo/cincos-bairros-da-zona-sul-concentram-20-dos-homicidios-de-sp-28012014>>

SADER, E. Apresentação. In MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. *A ideologia alemã: crítica da mais recente filosofia alemã em seus representantes Feuerbach, B. Bauer e Stiner, e do socialismo alemão em seus diferentes profetas (1845-1846)*. São Paulo: Boitempo, 2007.

SALAMON, L. M.; ANHEIER, H. K. *The emerging sector: an overview*. The Johns Hopkins University. 1994.

SALAMON, L. M. et al. *Global civil society: dimensions of the nonprofit sector*. Baltimore: The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, 1999.

SANTOS, B. de S. (org). *Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SANTOS, B. de S. *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. 2a. ed. São Paulo: Cortez, 1995.

SANTOS, B. de S. Direitos Humanos: o desafio da interculturalidade. *Revista Direitos Humanos*, v. 2, jun. 2009.

SANTOS, M. *Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal*. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SCHAFF, A. *O Marxismo e o indivíduo*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1967.

SCHWARTZ, Y; DURRIVE, L. (org.). *Trabalho e Ergologia: conversas sobre a atividade humana*. Niterói: EDUFF, 2007.

SCHWARTZ, Y. Conceituando o trabalho, o visível e o invisível. *Trabalho, Educação e Saúde*, Rio de Janeiro, v. 9, p. 19-45, 2011.

SEBRAE. O que são negócios sociais? Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-sao-negocios-sociais,b01e7b008b103410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em: 19 ago. 2018.

SENAES – Secretaria Nacional de Economia Solidária. Atlas da economia solidária no Brasil. Brasília: TEM, Senaes, 2006.

SILVA, K. L. da. Desafios contemporâneos acerca do terceiro setor e serviço social: Entre o novo trato da questão social e a negação da solidariedade de classe. In: *Ipea Code Anais do I Circuito de Debates Acadêmicos*. 2011.

SILVA, T. *Governança mundial e pobreza: do Consenso de Washington ao consenso das oportunidades*. Tese (Doutorado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2010.

SINGER, P.; SOUZA, A. R. *A economia solidária no Brasil*. São Paulo: Contexto, 2000.

SINGER, P. *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SOARES, L. *Os custos sociais do ajuste neoliberal na América Latina*. São Paulo, Cortez, 2000.

SODRÉ, M. *A ciência do comum*. Petrópolis: Vozes, 2014.

SOUZA, R. M. O discurso do protagonismo juvenil. Tese [Pós-Graduação em Sociologia, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas], Universidade de São Paulo. 2006.

SOUZA-E-SILVA, M. C. A dimensão linguageira de situações de trabalho. In.: SOUZA-E-SILVA, M. C.; FAÍTA, D. (Orgs.). *Linguagem e trabalho: construção de objetos de análise no Brasil e na França*. São Paulo: Cortez Editora, 2002. p.61-76.

SROUR, R. H. Diagnóstico de um disfarce. In: FIGARO, R. (org). *Gestão da comunicação no mundo do trabalho, educação, terceiro setor e cooperativismo*. São Paulo: Altas, 2005.

TEODÓSIO, A. Pensar pelo avesso o terceiro setor: mitos, dilemas e perspectivas da ação social organizada no Brasil. In: M. Stengel et al. (Orgs.). *Políticas públicas de apoio sociofamiliar:*

curso de capacitação de conselheiros municipais e tutelares. Belo Horizonte: PUC de Minas Gerais, 2001. p. 85-124.

TORQUATO, G. *Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus, 1986, p. 16-17.

VEJA SP. Disponível em: <<https://vejasp.abril.com.br/cidades/confira-os-15-bairros-com-mais-roubos-e-furtos-a-residencias/>>

VIOLIN, T. C. A sociedade civil e o estado ampliado, por Antonio Gramsci. *Revista Eletrônica do CEJUR*, [S.l.], dez. 2006. ISSN 1981-8386. Disponível em: <<http://revistas.ufpr.br/cejur/article/view/14846/9966>>. Acesso em: 19 maio 2017.

VOLOCHINOV, V. *Marxismo e Filosofia da Linguagem*. São Paulo: Editora 34, 2017.

VYGOTSKI, L. S. *Pensamento e linguagem*. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

XAVIER, D.; KAHIL, S. Repensando a periferia no período popular da História: o uso do território pelo Movimento hip hop. In: GERARDI, L.; CARVALHO, P (org). *Geografia: ações e reflexões*. Rio Claro: UNESP, 2006. p.331

WELLEN, H. Contribuição à crítica da ‘economia solidária’. *Rev. Katál. Florianópolis* v. 11 n. 1 p. 105-115 jan./jun. 2008.

WELLEN, H. Para a crítica da “economia solidária”. *Tese* [Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro], Rio de Janeiro, 2009.

WELLEN, H. Os impactos da “Economia Solidária” sobre a classe trabalhadora. In: MONTAÑO, C. *O canto da sereia: crítica à ideologia e aos projetos do “terceiro setor”* (org). São Paulo: Cortez, 2014.

WOLTON, D. *Informar não é comunicar*. Porto Alegre: Sulina, 2010.

WORDCLOUDS. Disponível em: <<https://www.wordclouds.com/>>. Acesso em: 17abr. 2018.

YAZBEK, M. *Estado e políticas sociais*. Praia Vermelha, v. 18, n. 1, 2008.

YAZBEK, M. *Classes subalternas e assistência social*. 7. Ed. São Paulo: Cortez, 1993/2009.

APÊNDICE

ROTEIRO DE PERGUNTAS

Público-alvo: gestores representantes de cada organização.

QUEBRA-GELO

1. Qual seu nome?
2. Qual sua idade?
3. Conte-nos um pouco sobre sua trajetória profissional.

PERSPECTIVAS PESSOAIS

4. Qual seu cargo?
5. Há quanto tempo trabalha aqui?
6. Conte-nos sobre seu histórico na instituição.
7. Pessoalmente, qual o diferencial de trabalhar numa ONG?
8. Para você, o trabalho é diferente em uma ONG e uma empresa?
9. Para você, trabalhar em defesa de uma causa é um diferencial?
10. Como você descreveria o clima organizacional?
11. Se você pudesse elencar três principais prioridades da organização, quais seriam elas?

COMUNICAÇÃO NA ORGANIZAÇÃO

12. O que a organização considera comunicação?
13. Porque a comunicação foi escolhida como ferramenta de transformação social?
14. Vocês acreditam que a comunicação exerce um papel relevante na sobrevivência da organização?

GESTÃO DA ORGANIZAÇÃO

15. Como a organização é financiada?
16. Como é a relação da organização com os investidores?
17. A forma de captação de recursos determina as contratações?
18. Como as perspectivas dos funcionários é levada em consideração na tomada das decisões?
19. Como as principais decisões da organização são tomadas?
20. Como as gerências se relacionam com suas equipes? Existem diretrizes institucionais ou a gestão é independente e pessoal?
21. Descreva o organograma

TRABALHO NA ORGANIZAÇÃO

22. Qual o perfil dos funcionários?
23. Qual a rotatividade de funcionários?
24. Existem funcionários que trabalham aqui há muitos anos? Eles são maioria ou minoria?
25. Como as diferentes equipes se relacionam entre si? Existe uma política de integração?
26. Qual a relação entre os funcionários e a causa da organização? Existe alguma preocupação/política de engajamento?
27. Qual o critério para determinar a remuneração dos funcionários? O mercado é um parâmetro?
28. Existe uma política institucional de produtivismo? As equipes são guiadas por objetivos e metas?
29. A gestão segue algum modelo já existente ou vocês encontraram uma forma própria de guiar a organização?
30. Existe algum tipo de bonificação por produção?
31. O “trabalho colaborativo” é uma política da organização?
32. Como é feito o controle de ponto dos funcionários?
33. Existe algum tipo de política institucional para horas extras e home office?
34. Na sua percepção, o terceiro setor deveria contar com regras trabalhistas diferenciadas?
35. O que você acha que poderia ser melhor na relação entre a instituição e os funcionários?