

**Planejamento da comunicação para a mobilização social:
em busca da co-responsabilidade**

Márcio Simeone Henriques¹

Clara Soares Braga²

Rennan Lanna Martins Mafra³

RESUMO

Tendo por base a discussão acerca de modelos de planejamento aplicáveis a projetos de mobilização social, o trabalho apresenta estudo realizado no Laboratório de Relações Públicas Plínio Carneiro, da UFMG, dentro do programa permanente de ensino, pesquisa e extensão “Planejamento de comunicação para projetos de mobilização social”. Trata-se de uma prospecção sobre a geração da co-responsabilidade como vínculo primordial entre projetos instituídos de ação social e seus públicos, através de estratégias comunicativas.

Palavras-chave: Planejamento – mobilização – co-responsabilidade

*“ Pois o mundo não é humano por ter sido
feito pelos homens e tampouco se torna
humano porque a voz humana nele ressoa,
mas somente quando se torna objeto de
diálogo.”*

Hannah Arendt

¹ Professor do Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais

² Aluna do Curso de Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais, habilitação Relações Públicas

³ Aluno do Curso de Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais, habilitação Relações Públicas

A constituição dos projetos de mobilização social tem sido um desafio permanente para o qual têm-se canalizado muitos esforços. No que se refere à comunicação como fator preponderante para a tarefa mobilizadora, observa-se com frequência a tentativa de gerar modelos de planejamento aplicáveis à estruturação das ações comunicativas que sirvam para alimentar os projetos de suas necessidades básicas: criar condições para a participação e manter os atores sociais engajados em suas causas.

É possível constatar que ao longo do tempo esta preocupação tomou as mais diversas feições, variando ao sabor da conjuntura política. Em todo caso, um problema básico sempre foi o de encontrar uma metodologia de trabalho suficientemente organizada, que pusesse em movimento os diversos públicos aos quais determinados projetos de ação social se referem, envolvendo-os de tal forma que garantam o sucesso das causas para as quais se mobilizam. A solução para tal problema implica em definir, antes de mais nada, a forma pela qual projetos pretendem atingir suas finalidades e os instrumentos que poderão ser utilizados em consonância com a forma escolhida.

Desta maneira, a geração de um modelo de planejamento respeita, antes de tudo, a uma opção política, orientada por certos valores. Se estes valores, por um lado, podem remeter a um tipo de ação autoritária, paternalista, unidirecional, podem, sob outra perspectiva, propiciar ações abertas, multidirecionais, democráticas, sem abrir mão do planejamento como meio de coordenar e organizar as iniciativas. No primeiro caso, trata-se de tomar o planejamento como um procedimento caracteristicamente técnico, sujeito a uma razão puramente instrumental, como define HABERMAS (1987). No segundo, deve-se reconhecer o planejamento como um ato político, guiado por uma razão dialógica ou comunicativa.

A expansão dos movimentos sociais e a necessidade de implementar cada vez mais a mobilização na sociedade civil para a solução dos mais variados problemas e sob as mais diversas formas, traz o desafio de investigar os modelos de planejamento da comunicação que melhor se apliquem às ações democráticas e inclusivas, onde se permita alcançar uma co-responsabilidade entre os públicos envolvidos.

É neste sentido que o Laboratório de Relações Públicas Plínio Carneiro, da Universidade Federal de Minas Gerais criou, entre seus programas permanentes, o de “Planejamento de Comunicação para Projetos de Mobilização Social”, e vem

desenvolvendo estudos sobre este tema para aplicação em demandas como, por exemplo, a do Projeto Manuelzão, de revitalização da Bacia do Rio das Velhas. Este trabalho concreto suscitou reflexões e questionamentos de fundo conceitual e incitou à busca de referências para a realização de um mapeamento de públicos que, abandonando a idéia das divisões clássicas, pudesse compreender os diversos atores a partir dos vínculos que mantém com o projeto enquanto instituição.

Sendo os vínculos o conjunto de relações que definem o envolvimento com as causas e com os projetos em si, torna-se pertinente avaliar e problematizar, no diagnóstico da comunicação, como se manifestam estas relações e as suas conseqüências, bem como avaliar prospectiva e estrategicamente o que cada projeto considera desejável e ideal. A partir desta compreensão é possível tecer planos coerentes com as visões políticas e os valores que orientam a iniciativa mobilizadora, sem descartar as decisões estratégicas necessárias ao jogo de forças em que irá atuar.

1 Mobilização, participação e coordenação de ações

Originalmente, o verbo mobilizar significa “dar movimento a”; “por em movimento ou circulação”. TORO (**apud** FONSECA & COSTA, 1996) amplia este conceito quando diz que “*mobilizar é convocar vontades para um propósito determinado, para uma mudança na realidade*”. Se uma mudança se faz necessária é porque existem problemas que estão impedindo um bom funcionamento da sociedade. Mobilizar, portanto, é convocar estas vontades de pessoas que vivem no meio social (e optaram por um sistema político democrático) para que as coisas funcionem bem e para todos; é mostrar o problema, compartilhá-lo, distribuí-lo, para que assim as pessoas se sintam co-responsáveis por ele e passem a agir na tentativa de solucioná-lo. Isto não implica a retirada da função do Estado de garantir a integração, a regulação e o bom funcionamento da sociedade. Mas implica que a própria sociedade gere meios de solucionar os problemas com os quais o Estado por si só não seja capaz de lidar.

Numa perspectiva de estruturação dos projetos mobilizadores de forma aberta, multidirecional, participativa e democrática, com a finalidade de acabar com a estagnação e a acomodação dos indivíduos, é preciso colocar estes problemas reais em movimento e circulação na sociedade, para o que é essencial estabelecer estratégias comunicativas. As pessoas precisam, no mínimo, de informação para se mobilizarem,

mas além disso, precisam compartilhar um imaginário, emoções e conhecimentos sobre a realidade das coisas à sua volta, gerando a reflexão e o debate para a mudança. Segundo TELLES (1999), *“se o espaço público constrói um mundo comum entre os homens, este mundo tem que ser pensado não apenas como aquilo que é comum, mas como aquilo que é comunicável e que, portanto, se diferencia das experiências estritamente subjetivas e pessoais que podem ter validade na dimensão privada da vida social”*.

O grande desafio da comunicação, ao mobilizar, é tocar a emoção das pessoas, sem, contudo, manipulá-las, porque se assim se fizer, ela será autoritária e imposta. PERUZZO (1998) observa que estes movimentos implicam o exercício da decisão compartilhada e requerem a existência de canais desobstruídos, informações abundantes, autonomia, co-responsabilidade e representatividade

A questão da participação é vital e impulsionadora para os movimentos sociais. Para que pessoas se mobilizem e tomem uma decisão de se engajarem em algum movimento, é preciso não só que estas pessoas tenham carências e problemas em comum, mas que compartilhem valores e visões de mundo semelhantes. E, segundo TACUSSEL (1998), *“para que uma mensagem ou significado seja compartilhado, é preciso que ele seja reapropriado de maneira intersubjetiva, ainda que essa reapropriação seja polêmica ou conflituosa”*, argumentando que *“cada relação intersubjetiva na comunidade possui suas fronteiras, e as fronteiras do liame comunitário são espaços de confiança além dos quais certas coisas fazem ou deixam de fazer sentido”*.

Fatores ligados a questões culturais, históricas e políticas também determinam a decisão de participar. Como lembra PERUZZO (1998), esta questão está diretamente ligada à experiência histórica de um povo e à sua tradição em relação a uma consciência participativa. A isso juntam-se a reprodução de valores autoritários e a falta de conscientização política: *“Nossos costumes apontam mais para o autoritarismo e a delegação de poder do que para o assumir o controle e a co-responsabilidade na solução de problemas”*. Peruzzo cita Maria Esther Dias, que salienta que *“transfere-se a alguém situado em posição superior na hierarquia, a responsabilidade por ações que, na perspectiva de uma prática participativa efetiva, deveriam caber aos componentes do próprio grupo”*, o que leva à compreensão de que a participação é sempre algo a ser construído e recriado, no âmbito das práticas culturais. Na sociedade brasileira, pelo menos nas duas últimas décadas, esta cultura participativa está sendo impulsionada,

principalmente quando se observa a ampliação da sociedade civil, pelo surgimento de um maior número de associações, de movimentos populares e sociais, o que evidencia uma participação voltada para a mudança social.

O conceito de solidariedade, no entanto, transcende o de participação. O sociólogo Herbert de Souza (**apud** FRANCO: 1995) diferencia este conceito do de assistencialismo, quando diz que “*solidariedade é um gesto ético, de alguém que quer acabar com uma situação e não mais perpetuá-la*” e assistencialismo, em contrapartida, é a geração de um certo comodismo através de situações de ajuda que são constantes. Segundo FRANCO (1995) a solidariedade só pode ser praticada no presente, desencadeando uma ação concreta de cooperação e colaboração na tentativa de suprir carências, ao contrário de ações que tentam jogar a solução dos problemas para o futuro, o que transferiria a responsabilidade da solução do problema para outra época e para outros indivíduos. Salientando ainda que a ação concreta e solidária explica-se “*pela hipótese da existência de uma consciência moral que apreende o outro (que sofre) como ‘um-outro-eu-mesmo’ e que induz ao reconhecimento de que ‘eu sou responsável pela solução dos carecimentos que acarretam sofrimentos aos meus semelhantes’*”, o autor desenvolve o conceito de compaixão quando esclarece que o sofrimento de um ser humano só pode ser aliviado no presente, pela compaixão de um outro ser humano. Estes conceitos de solidariedade e de compaixão podem ser considerados fundamentais para a geração de um sentimento de co-responsabilidade, impulsionando a participação das pessoas.

Compreendendo o caráter aberto, dinâmico e descentralizado, desejável aos projetos mobilizadores, o fazer comunicativo, mais do que informar, tem por tarefa criar uma interação própria entre estes projetos e seus públicos, através do compartilhamento de sentidos e de valores. Deseja-se, assim, que sejam fortalecidos os vínculos destes públicos com os movimentos e que sejam capazes de tomar iniciativas espontâneas de contribuir à causa dentro de suas especialidades e possibilidades.

Propõe-se então que a comunicação mobilizadora deva ser entendida como uma **coordenação de ações**, e não como um instrumento de controle das ações. O conceito de coordenação de ações corresponde ao formulado por MATURANA (1998): “*duas pessoas estão conversando quando vemos que o curso de suas interações se constitui num fluir de coordenação de ações*”. Isso traz conseqüências importantes, entre elas a

necessidade de gerar permanentemente uma espécie de “congruência recíproca”, que permita aceitar legitimamente o outro na convivência.

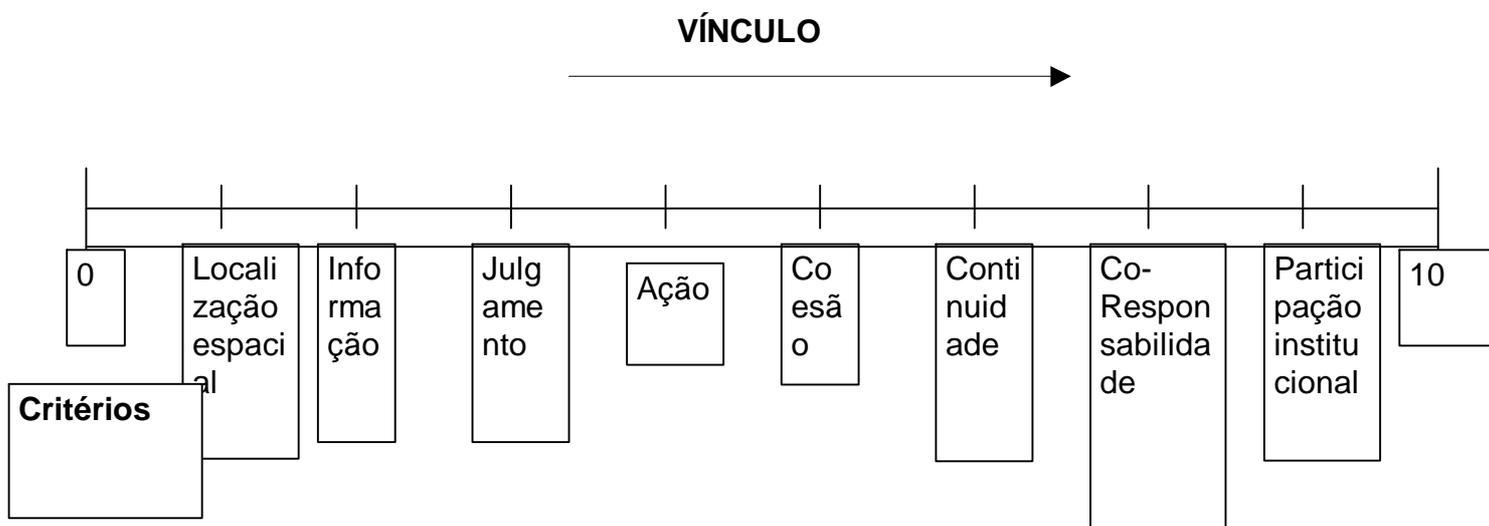
O desafio da coordenação de ações é justamente o de gerar e manter canais desobstruídos para a comunicação, para que os públicos interajam entre si e com o movimento, de uma forma que não seja caótica e aleatória. O planejamento da ação comunicativa deve existir no sentido de permitir a tomada de posições a respeito de questões críticas e estratégicas e de motivar, associar e integrar os diversos públicos através da criação, da manutenção e do fortalecimento dos vínculos de cada público com o projeto instituído. Por outro lado, como alerta FERREIRA (1987), é importante que o planejamento evite uma reificação do método, para que este não se transforme num fim em si mesmo e principalmente que, dentro desta lógica mobilizadora, com estruturas em que cabem iniciativas descentralizadas, ele não caia numa visão tecnocrática, *“impedindo os que agem de pensar no que fazem, desvinculando os que pensam dos resultados da ação”*.

2 Uma proposta de análise a partir dos vínculos

A complexidade dos próprios movimentos de ação social impõe, portanto, a necessidade de transcender os métodos clássicos de identificação e análise de públicos, considerando as relações sistêmicas que eles estabelecem entre si e com o projetos institucionalizados. Sendo que os públicos, nestes casos, não possuem unicamente uma existência por si próprios, identificável por sua gênese e localização, mas também – e principalmente – pelos tipos de relacionamentos que configuram os seus vínculos com o projeto, torna-se necessário rastrear os caminhos e circuitos através dos quais a ação comunicativa em movimento proporcionará uma produção de sentido comum.

O que se propõe neste trabalho é que o diagnóstico da comunicação seja efetuado a partir da problematização de tais vínculos, considerando que podem ser de forma e de natureza diferentes. Para isso, são estabelecidos oito critérios para análise, em escala, que podem ser aplicados a uma segmentação de públicos própria de cada projeto e que podem caracterizar a natureza e a força de tais vínculos: localização espacial, informação, julgamento, ação, continuidade, coesão, co-responsabilidade e participação institucional. A análise destes critérios auxiliará na determinação da posição relativa dos segmentos numa rede característica de projetos de mobilização social.(fig. 1)

Figura 1 - Escala de critérios de vinculação



- a) **Localização espacial:** onde, no espaço real (geográfico) ou virtual estão localizados os públicos dentro do universo de atuação e de influência do projeto. Corresponde ao espaço das relações intersubjetivas tal como definido por TACUSSEL (1998), em seu conceito de comunidade.
- b) **Informação:** as pessoas podem ter mais ou menos informações sobre um projeto de mobilização social, com maior ou menor nível de detalhamento. As informações também podem ser de vários tipos: informações mediadas por meios de comunicação, oficiais ou não-oficiais; boatos; informações transmitida pelo contato com a marca, vinheta ou *slogan*; informações sustentadas por dados e pesquisas etc.
- c) **Julgamento:** uma certa quantidade de informações, com determinado nível de detalhamento, gera uma tomada de posição dos públicos em relação ao projeto. O julgamento é a constituição deste posicionamento, que se dá a partir do estabelecimento de juízos de valor. Para a consecução do julgamento, deve-se atentar às estratégias que os diversos públicos constroem para a produção de sentido coletiva, ou seja, aos circuitos comunicativos que, para FONSECA (1998) se configuram como "caminhos através dos quais o sentido se produz e como tal aparecem como possibilidades dentro de uma rede possível de sentidos". Assim ocorre quando a comunicação é capaz de fornecer aos públicos do projeto

informações consistentes, que produza um sentido determinado destes públicos sobre o projeto, sentido este que os leve a apoiá-lo, legitimá-lo e defendê-lo.

- d) **Ação:** geração pontual, eventual ou permanente de idéias, produtos, serviços, estudos e contribuições diversas dos públicos para o projeto de mobilização social, que contribua direta ou indiretamente para os seus objetivos.
- e) **Coesão:** a coesão entre os públicos de um projeto existe quando as ações destes públicos são interdependentes, possuem elos de ligação ou contribuem para um mesmo fim, que podem ser os objetivos gerais ou específicos do projeto. Trata-se neste nível de superar ações que sejam meramente fragmentadas e isoladas, que se encerrem em si mesmas e possuam pouca ou nenhuma ligação entre si.
- f) **Continuidade:** as ações dos públicos são permanentes, gerando um processo contínuo de participação. Neste caso, trata-se de superar a pontualidade e a instantaneidade, de maneira que as ações tenham uma determinada permanência e projetem-se num recorte temporal mais amplo.
- g) **Co-responsabilidade:** quando o público se sente também responsável para o sucesso do projeto, entendendo a sua participação como uma parte essencial no todo. Esta é gerada, basicamente, através dos sentimentos de solidariedade e compaixão, desenvolvidos por FRANCO (1995).
- h) **Participação institucional:** a participação no projeto é institucionalizada através de convênios, acordos e documentos formais de qualquer espécie. Neste caso, é celebrado um contrato tácito entre ambas as partes que gera um vínculo forte e obrigatório, cujo rompimento unilateral e abrupto não é desejável.

É importante salientar que os critérios da escala de vinculação não se excluem, mas se somam, de modo que à medida que um determinado segmento de público nela avança, o seu vínculo com o projeto vai-se fortalecendo.

Colocar estes critérios numa linha progressiva permite entender claramente que a vinculação dos públicos com os projetos de mobilização social é um processo que se constrói através da intervenção da comunicação. De acordo com os objetivos do projeto, pode-se determinar um tipo de ação comunicativa para posicionar os públicos em seus pontos ótimos na escala de critérios de vinculação. A ação comunicativa bem planejada é aquela que possibilita a criação, a manutenção ou o fortalecimento dos vínculos, já que o enfraquecimento dos mesmos, embora sempre possa acontecer, nunca é desejável.

O mapeamento deve ser feito para posicionar os públicos nesta escala, estimulando e gerando referências para a ação comunicativa. Ele deve ser uma metodologia permanente, pois os projetos de mobilização social se configuram como uma rede na qual o posicionamento dos pontos é sempre dinâmico, mutável. É preciso acompanhar com certa frequência esta dinâmica de interações, para que se mantenha uma coerência entre ela e os critérios citados.

Para o estabelecimento de ações coordenadas, os movimentos devem tender ao estabelecimento de um vínculo o mais forte possível, que se materializa no nível da participação institucional. Entretanto um projeto de mobilização não deve buscar a participação institucional de todos os seus públicos, em todos os momentos, pois assim se descaracterizaria: de um sistema aberto, no qual as pessoas se inserem através da mobilização, passaria a um sistema fechado e pouco flexível, sob o risco do engessamento burocrático que acabe reproduzindo as relações sociais autoritárias que pretende evitar. Isto reforça a idéia de que a busca da participação institucional deve ser uma decisão estratégica.

Dessa forma, pode-se inferir que o verdadeiro ideal destes projetos deve centrar-se na busca da co-responsabilidade, construída a partir da interdependência e da permanência. E sendo os critérios de coesão e continuidade o elo entre a ação isolada e efêmera e a ação co-responsável, a comunicação deve ser planejada principalmente para atuar sobre estes dois pontos.

Em suma, ações co-responsáveis equivalem ao estabelecimento de vínculos fortes. Planejar a comunicação nos projetos de mobilização social, estabelecendo fluxos que tendam à criação da co-responsabilidade, é o caminho mais viável para gerar a participação, a mobilização verdadeira e o efetivo êxito das iniciativas.

3 Referências Bibliográficas

FERNANDES, Rubens César. Terceiro setor. In: *Privado porém público: o terceiro setor na América Latina*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994. 2ª ed.

FONSECA, Cláudia G. da. *A comunicação e a produção de sentido sobre a saúde*. Geraes– Revista de Comunicação Social – Belo Horizonte: UFMG, nº 49, 1998. P. 39-43

- FONSECA, Magna Pataro; COSTA, Maria da Conceição Baêta da. *Educação, comunicação e mobilização social: instrumentos e sensibilização para limpeza urbana em Belo Horizonte*. Belo Horizonte: Secretaria Municipal do Meio Ambiente, 1996.
- FRANCO, Augusto de. *Ação local – a nova política da contemporaneidade*. Brasília/Rio de Janeiro: Ágora/FASE, 1995.
- HABERMAS, Jürgen. *Direito e democracia - entre faticidade e validade*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997.
- _____. *Teoria de la accion comunicativa*. Madrid; Taurus, 1987.
- HENRIQUES, Márcio Simeone. *O planejamento sistêmico da comunicação*. Belo Horizonte. 1998.
- MATURANA, Humberto. *Emoções e linguagem na educação e na política*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1998.
- PERUZZO, Cicília Maria Krohling. *Comunicação nos movimentos populares*. Petrópolis: Vozes, 1998.
- TACUSSEL, Patrick. *Comunidade e Sociedade: a partilha intersubjetiva do sentido*. Geraes – Revista de Comunicação Social – Belo Horizonte: UFMG, nº 49, 1998. P. 3-12.
- TELLES, Vera da Silva. *Direitos sociais. Afinal do que se trata?* Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.