

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO**

ÉRIKA SARDINHA MESSETTI

**A AZUL TAMBÉM É ROSA: campanha institucional pela conscientização à
prevenção do câncer de mama**

**Porto Alegre
2014**

ÉRIKA SARDINHA MESSETTI

**A AZUL TAMBÉM É ROSA: campanha institucional pela conscientização à
prevenção do câncer de mama**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito para obtenção do grau de bacharel em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas, na Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação Social, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Prof^a Dr^a Karla Müller

**Porto Alegre
2014**

ÉRIKA SARDINHA MESSETTI

**A AZUL TAMBÉM É ROSA: campanha institucional pela conscientização à
prevenção do câncer de mama**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito para obtenção do grau de bacharel em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas, na Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação Social, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

BANCA EXAMINADORA

Profª Drª Karla Müller
(orientadora)

Profª Drª. Mônica Pieniz

Ms. Camila Barths

À minha mãe, que muito me ensinou e fez de mim um ser humano capaz de se preocupar com o próximo e de buscar alternativas pensando sempre nas pessoas.

Que hoje, essa estrela que brilha no céu, veja o florescer do que plantou.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus por eu ter conseguido concluir esta monografia, mesmo diante das reviravoltas da vida.

Agradeço à minha família, pelos momentos de convivência que nos foram furtados e por compreender isso. Às minhas tias Sandra e Assunta, por estarem sempre ao meu lado, vibrando com as minhas conquistas e me segurando nas quedas. À minha tia Bê, pelos lanches e vitaminas e por não deixar que me incomodassem enquanto eu estudava. Ao meu tio Carlinhos, que mesmo de longe acompanhou esse processo. À minha avó Julieta, por não deixar faltar café, amor e carinho sempre.

Agradeço ao meu amor, Bruno, por estar sempre ao meu lado e à Isabel, ao Nivaldo e à Cintia que me acolherem com tanto carinho e paciência.

Agradeço à minha orientadora, prof^a Dr^a. Karla Müller, e a todo o grupo de professores da Fabico, pelos ensinamentos e aprendizados.

Agradeço ao meu irmão, por ser uma parte tão importante de mim. Ao meu pai, pelo carinho, pelo aprendizado de vida e por me dar forças para seguir em frente. À minha mãe, por ter me ensinado que amor e carinho não têm medidas, por ser tudo e representar o melhor da minha vida.

Agradeço à Azul, pelos materiais cedidos e em especial ao Gianfranco Beting pela disponibilidade em me receber e pelo exemplo nítido de paixão por seu trabalho e por uma causa.

Agradeço à Amanda, por ser um exemplo de profissional que busca sempre colocar em prática a comunicação estratégica, por ser tão parecida comigo e por ter sido a melhor pessoa que eu poderia encontrar para me guiar nessa trajetória.

Agradeço também à Joanna por acreditar no meu potencial e me dar a oportunidade de crescer. E agradeço à Silene, pela preocupação e por ler minha monografia sem os vícios da minha leitura já cansada e me ajudar a aparar as arestas.

Por fim, mas não menos importante, agradeço à Cíntia, brilhante profissional de relações públicas que me encorajou a continuar trabalhando para concluir este trabalho e me ajudou a colocar as ideias no lugar mesmo quando eu já não acreditava mais.

“Mesmo quando tudo parece desabar, cabe a mim decidir entre rir ou chorar, ir ou ficar, desistir ou lutar; porque descobri, no caminho incerto da vida, que o mais importante é o decidir.”

(Cora Coralina)

RESUMO

Este trabalho analisa a campanha de conscientização pela prevenção do câncer de mama apoiada pela Azul Linhas Aéreas sob a ótica da atuação das relações públicas aplicadas à Responsabilidade Social Empresarial. A metodologia utilizada foi o estudo de caso a partir de pesquisa exploratória e análise descritiva da campanha. Para coleta e organização do material utilizou-se da análise documental e para obtenção da base teórica, pesquisa bibliográfica. A presente monografia contextualiza historicamente a Responsabilidade Social Empresarial e discorre sobre seus diversos conceitos, além de discutir as funções e modelos de relações públicas em sua atuação no contexto da responsabilidade social nas organizações contemporâneas. O corpus de estudo é a campanha “Outubro Rosa na Azul” de 2014, analisada como conjunto de ações de comunicação coordenadas para alcançar os objetivos sociais da companhia aérea, buscando verificar de que maneira o profissional de relações públicas pode contribuir nesse contexto.

Palavras-chave: Relações Públicas, Responsabilidade Social Empresarial, Cidadania Empresarial, Comunicação, Campanha Institucional.

ABSTRACT

This monograph examines the awareness campaign for the prevention of breast cancer supported by Azul Linhas Aéreas from the perspective of the performance of public relations applied to Corporate Social Responsibility. The methodology used was the case study from exploratory and descriptive analysis of the campaign. The collection and organization of the material used in the document analysis and to derive theoretically based literature search. This monograph historically contextualizes the Corporate Social Responsibility and discusses its various concepts, and discusses the features and models of public relations for his performance in the context of social responsibility in contemporary organizations. The corpus of study is the "October Rose in Blue" campaign of 2014, considered as a set of actions coordinated communications to achieve the social goals of the airline, in order to verify how the public relations professional can help in this context.

Keywords: Public Relations, Corporate Social Responsibility, Corporate Citizenship, Communication, Institutional Campaign.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Caudas de aviões da Azul com as faixas auxiliares em cores diferentes	38
Figura 2: Laço rosa, que é símbolo mundial da luta contra o câncer de mama	39
Figura 3: Avião batizado de “Rosa & Azul”	44
Figura 4: Ônibus da Azul que também foi pintado com a cor da campanha	45
Figura 5: As balas de gelatina distribuídas durante os voos ficam cor-de-rosa no mês de outubro	47
Figura 6: Embraer E195, primeira aeronave cor-de-rosa da Azul	48
Figura 7: O ATR 72 passou a fazer parte da frota de aviões rosa em 2011	49
Figura 8: ATR 72 vindo da Trip foi aeronave batizada com nome escolhido em campanha <i>online</i>	49
Figura 9: frames do vídeo veiculado nos voos de outubro de 2014 da Azul, em seu perfil no Facebook no dia 03/10/2014 e disponibilizado no canal da companhia no YouTube no mesmo dia.....	54
Figura 10: imagem do perfil da Azul nas redes sociais em outubro de 2014	55
Figura 11: Primeira postagem no Facebook da companhia sobre o Outubro Rosa na Azul 2014	55
Figura 12: Primeira postagem no Instagram da companhia sobre o Outubro Rosa na Azul	56
Figura 13: Primeira postagem no Twitter da companhia sobre o Outubro Rosa na Azul 2014	56

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 O PAPEL DAS RELAÇÕES PÚBLICAS NAS ORGANIZAÇÕES	13
2.1 Relações públicas e responsabilidade social nas organizações	17
3 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL / CORPORATIVA	21
3.1 Principais conceitos	22
3.2 Relações entre Responsabilidade Social Empresarial, filantropia empresarial e Cidadania Empresarial	28
4 A AZUL TAMBÉM É ROSA	33
4.1 Sobre a Azul	33
4.2 Outubro Rosa	39
4.3 Femama: parceria que ganhou asas	40
4.4 O Outubro Rosa no contexto da RSE da Azul	42
4.4.1 Outubro Rosa na Azul – Consolidação de uma causa social	42
5 ANÁLISE DA CAMPANHA	50
5.1 Métodos e técnicas	50
5.2 Conscientização que viaja pelos ares	52
6 CONSIDERAÇÕES	65
REFERÊNCIAS	68

1 INTRODUÇÃO

Devido a sua relevância, a responsabilidade social passou a ser um tema estratégico para as empresas, tornando-se um meio de diminuir as distâncias entre os aspectos social e econômico. A visão de que a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) significa apenas a geração de lucro para acionistas e dirigentes das companhias e o pagamento dos salários de seus funcionários está ultrapassada. Atualmente, a RSE assume a função de promover o desenvolvimento humano e sustentável que engloba, além do ambiental, outras esferas, como a social, a política e a cultural.

Em um contexto de grandes mudanças nas relações sociais, em que cresce a conscientização para a educação da cidadania e a necessidade de coerência entre discurso e práticas organizacionais, é relevante considerar a forma como é desenvolvida, aplicada e divulgada a responsabilidade social nas organizações contemporâneas.

A Azul Linhas Aéreas Brasileira S/A há cinco anos realiza a campanha “Outubro Rosa na Azul” – inicialmente intitulada de “Semana Rosa e Azul” e que será o objeto de estudo desta monografia – em parceria com a Federação Brasileira de Instituições Filantrópicas de Apoio à Saúde da Mama (Femama) e demais organizações que também apoiam a causa, desenvolvendo ações que visam à conscientização sobre a importância da prevenção e do diagnóstico precoce do câncer de mama.

Vale ressaltar que, a campanha, apesar de ter recebido algumas nomenclaturas ao longo dos anos, possui desde seu início os mesmos objetivos, e será referida no presente trabalho sempre como “Outubro Rosa na Azul”, para evitar conflitos na compreensão.

Academicamente, a escolha do objeto se justifica devido à Responsabilidade Social Empresarial ser um assunto que tem despertado a atenção das organizações e dos profissionais de relações públicas (RP) que atuam com este tema. A autora também demonstra especial interesse pela área, tendo sido um dos campos de atuação da profissão que a atraiu e despertou o interesse em iniciar o curso de Comunicação Social com habilitação em RP. A autora tomou conhecimento da campanha de

conscientização à prevenção do câncer de mama realizada pela Azul durante uma pesquisa de cases para apresentação de um trabalho na disciplina de Assessoria de Comunicação Organizacional. Chamou a atenção o uso de técnicas de Relações Públicas aplicadas à Responsabilidade Social, com o objetivo de conscientizar seus públicos por meio da disseminação da informação, apresentando um caráter socioeducativo.

Este estudo, portanto, objetiva verificar as possibilidades de atuação das relações públicas aplicadas à Responsabilidade Social Empresarial a partir da análise da campanha da Azul. Apesar de não se ter informações sobre a formação profissional da equipe responsável, o que se pretende é apontar ações nas quais seja possível encontrar traços da atuação de RP, além de assinalar pontos de atenção baseados nas funções e nos modelos da atividade desse profissional. Também pretende avaliar se é possível verificar que se trata de uma ação socialmente responsável a partir dos materiais coletados sobre a edição da campanha em 2014.

Para alcançar os objetivos propostos no trabalho, optou-se por utilizar como método principal o estudo de caso, que será desenvolvido a partir da análise documental de materiais fornecidos pela companhia aérea (livro “Azul acima de tudo”; publicações internas anuais de 2012 e 2013, e revista de bordo de outubro/2012 – Azul Magazine), além das revistas de bordo de 2013 e 2014, disponíveis no site da Azul Magazine, e das postagens realizadas nos perfis da organização em suas redes sociais – Instagram, Facebook e Twitter –, além do seu canal de vídeos no YouTube.

A análise documental será utilizada para compilação e avaliação do material disponibilizado pela companhia aérea e também aqueles disponíveis nos sites da Azul e da Azul Magazine e nas redes sociais da organização. A pesquisa bibliográfica apresenta-se como técnica fundamental para a base teórica a respeito de Responsabilidade Social Empresarial e relações públicas, realizada a partir da consulta a autores como Ashley (2003), Borger (2001), Ferrari (2009) e Grunig (2011), Kunsch (2003, 2009) e Melo Neto e Froes (1999), entre outros.

Outros métodos dos quais a autora se apropriou para este trabalho foram a pesquisa exploratória, visto ter realizado uma viagem pela Azul no mês de outubro de

2014, e a análise descritiva para traçar o desenvolvimento da campanha “Outubro Rosa na Azul” do mesmo ano.

O capítulo dois discorre sobre a atuação das relações públicas nas organizações, suas técnicas e funções, tendo um item específico para tratar das RP no contexto da Responsabilidade Social Empresarial, que é o que se busca compreender neste trabalho, que tem como objeto de estudo a campanha da companhia aérea Azul.

O terceiro capítulo traz uma breve contextualização histórica da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), suas definições e seus aspectos mais relevantes. Expõe também os conceitos de filantropia e Cidadania Empresarial tratando das diferenças e similaridades entre tais definições. Sendo o Terceiro Setor representativo das ações sociais e constituído por iniciativas privadas em benefício de uma comunidade, entre outros pontos que o caracterizam, também se faz necessária uma breve discussão sobre seus aspectos no mesmo capítulo.

Uma linha histórica da Azul é apresentada no capítulo quatro, que discorre também sobre o movimento internacional Outubro Rosa, uma breve descrição da Federação Brasileira de Instituições Filantrópicas de Apoio à Saúde da Mama (Femama), principal parceira da Azul e o histórico da campanha de conscientização sobre o câncer de mama nesses cinco anos, servindo como base para a análise do Outubro Rosa na Azul 2014.

O quinto capítulo é destinado à explanação dos métodos usados para realização desta monografia e à análise da campanha de 2014, considerando os materiais coletados na pesquisa documental à luz dos autores incluídos no referencial teórico, que trazem conceituações, funções e técnicas de relações públicas e também aqueles que tratam do tema da Responsabilidade Social Empresarial. E a última parte do trabalho traz as considerações finais, concluindo este estudo.

2 O PAPEL DAS RELAÇÕES PÚBLICAS NAS ORGANIZAÇÕES

Para falar de relações públicas é necessário que sejam resgatados alguns conceitos básicos sobre organizações e o papel da comunicação nas organizações contemporâneas. Embora o propósito deste trabalho não seja fazer uma retrospectiva de teorias das organizações, é importante apresentar algumas definições para que seja possível compreender o cenário em que o objeto deste estudo está inserido.

Kunsch (2003, p. 23) apresenta duas correntes importantes na conceituação das organizações: “o ato e efeito de ‘organizar’, que é uma das funções da administração; e o uso do termo ‘organização’, como expressão de um agrupamento planejado de pessoas que desempenham funções e trabalham conjuntamente para atingir objetivos comuns”.

A autora ainda alerta para o fato de não ser possível considerar-se a organização sem levar em conta o contexto na qual está inserida, propondo assim uma visão holística. Para Kunsch (2003, p.30) “temos de considerá-la vinculada ao ambiente em que ela vive, incluindo os aspectos sociais, econômicos, políticos, tecnológicos, ecológicos e culturais”, que segundo a autora, têm forte impacto na vida da organização.

Em uma visão mais direcionada à comunicação, Nassar (2009) define as organizações como sistemas sociais e históricos, constituídos por recursos materiais, imateriais e pessoais, que se comunicam e se relacionam com diversos públicos. Dessa maneira, ainda segundo o autor, o processo de comunicação numa organização é componente fundamental neste relacionamento, por meio do qual se estabelecem diálogos sobre suas políticas, suas ações, suas pretensões, além de legitimar sua existência.

É possível complementar tal linha de pensamento com a declaração de Simões (1995, p. 58), quando ele afirma que “a comunicação é condição *sine qua non* para que ocorram as trocas entre a organização e o público e/ou que este aceite a existência da mesma”.

É nesse cenário de diálogos e estabelecimento de relacionamentos que surgem as relações públicas, que têm como objeto as organizações e seus públicos e como papel importante zelarem pelo equilíbrio entre os componentes das organizações, uma vez que o sistema organizacional só se constrói e se mantém a partir da comunicação.

Segundo Ferrari (KUNSCH et al 2009, p. 246), as relações públicas contribuem, “para a efetividade de uma organização quando buscam conciliar os objetivos desta com as expectativas dos públicos estratégicos”.

Dentro da comunicação organizacional, as relações públicas possuem caráter político e estratégico, influenciando as diferentes maneiras com que a organização se comunica com seus públicos, uma vez que ela deve ser gerenciada para que o discurso seja compatível em todos os níveis, tendo em vista o caráter essencial de uma estratégia de comunicação coerente para o sucesso da ação comunicacional.

Cabe ao profissional de relações públicas, se valendo de técnicas e estratégias de comunicação, trabalhar para o fortalecimento do sistema organizacional, por meio da atuação na gestão comunicacional e no relacionamento da organização com seus públicos.

Kunsch (2009) apresenta como funções essenciais para o processo de planejamento e gestão das RP nas organizações, as funções: administrativa, estratégica, mediadora, e política.

A função administrativa diz respeito ao gerenciamento do processo comunicativo dentro das organizações, cabendo ao profissional de RP apoiar, orientar e assessorar as demais áreas na condução do relacionamento com seus públicos. O exercício da função estratégica das relações públicas trata do posicionamento da organização perante seus públicos. Kunsch (2009) ressalta que é necessário evidenciar qual é sua missão, quais são seus valores, em que a organização acredita e pelo que ela trabalha, ajudando a definir uma identidade coerente de acordo com seus objetivos e a maneira como deseja ser vista futuramente.

A autora reforça a função estratégica das relações públicas:

elas abrem canais de comunicação entre a organização e os públicos em busca de confiança mútua, construindo credibilidade e valorizando a dimensão social da organização, enfatizando sua missão, seus propósitos e princípios, ou seja, fortalecendo sua dimensão institucional. (KUNSCH, 2009, p. 201)

Realizar a mediação entre as organizações e seus públicos é função básica de RP, devendo, para estabelecer um intercâmbio de informações entre estes, lançar mão de diversos meios de comunicação que possam gerar uma reciprocidade de ideias. Como função política, as Relações Públicas lidam com as relações de poder no interior das organizações e externamente também, intermediando as confrontações e a solução de conflitos por meio de negociações e ações concretas.

A breve explanação das funções essenciais apresentadas por Kunsch (2009) coloca em evidência a necessidade e a importância de que todas elas sejam aplicadas em conjunto para um exercício pleno da atividade de RP, posicionando a organização de maneira positiva diante de todos os públicos.

O profissional de relações públicas possui a função de planejar e gerir políticas corporativas de relacionamento, com foco no relacionamento estratégico. Grunig (2011, p. 34) destaca a comunicação e a negociação como essências das relações públicas, que ele define como “a administração da comunicação entre as organizações e seus públicos”.

Dentre as pesquisas acerca das atividades de relações públicas, destacam-se os modelos de James Grunig e Hunt (1984, apud Grunig, 2011). São quatro os modelos de prática identificados pelos autores: agência de imprensa/divulgação; informação pública; assimétrico de duas mãos; e simétrico de duas mãos.

O primeiro modelo, de agência de imprensa/divulgação, descreve uma prática que possui como único propósito a obtenção de publicidade favorável para uma organização ou para um indivíduo na mídia de massa. Outro modelo de mão única é o de informação pública, com atuação apenas na disseminação de informações positivas na mídia de massa ou de meios dirigidos. O terceiro modelo, assimétrico de duas mãos, ainda carrega um desequilíbrio, mas é considerado mais eficaz que os dois primeiros, pois, apesar de apenas transmitir informações sem permitir uma troca com o público, utiliza-se de pesquisas para desenvolver as mensagens que serão divulgadas, caracterizando uma “persuasão científica” (GRUNIG, 2011, p. 37).

É no modelo simétrico de duas mãos que se observa um equilíbrio entre as partes, visto que ele é baseado em pesquisas e utiliza a comunicação para administrar conflitos e aperfeiçoar o entendimento da organização com seus públicos estratégicos.

Este modelo é considerado mais ético pelos autores, pois baseia as relações públicas em negociações e concessões e aceita que todos os envolvidos em um conflito possuem igual nível de credibilidade. A comunicação pode ser compreendida como um processo cíclico e contínuo, visto que ao se comunicar com os públicos de interesse, a organização também está sujeita às respostas desses públicos.

Patrícia Murphy (1991, apud KUNSCH, 2003) propôs um quinto modelo, que prevê a combinação dos modelos assimétrico de duas mãos e simétrico de duas mãos, chamando-o de modelo de motivo misto. Tal proposta foi desenvolvida após estudo que verificou que a maioria das organizações compreendia a comunicação simétrica de duas mãos como de difícil aplicação em sua “forma pura”, sem que houvesse mescla com os demais modelos.

Considera-se que:

No modelo de motivos mistos as mediações das relações públicas visam harmonizar os interesses, ainda que antagônicos, entre as organizações e seus públicos valendo-se, para tanto, da persuasão científica, da negociação, dos princípios éticos e da justiça. (KUNSCH, 2003, p. 108)

Entretanto, para que haja efetividade no desempenho das funções de relações públicas, é necessária a atuação do profissional junto aos dirigentes das organizações, identificando as ameaças e oportunidades relacionadas à comunicação e à imagem institucional, avaliando o relacionamento com os públicos estratégicos e de que maneira afetam as organizações. Também é preciso atentar-se para o cumprimento dos objetivos globais e da responsabilidade social das organizações, pois estas são parte integrante do sistema social, devendo cumprir com suas obrigações e compromissos e posicionando-se institucionalmente de modo a responder por sua missão divulgada. Segundo Kunsch (2003, p. 103), as atividades de relações públicas “têm de apresentar resultados e ajudar as organizações a atingir seus objetivos, cumprir sua missão, desenvolver sua visão e cultivar seus valores”.

Sendo assim, é papel das relações públicas auxiliar a alta direção a realizar leitura de cenários, avaliando a cultura organizacional, e a pensar estrategicamente as ações comunicacionais. Visto não ser possível o existir organizacional sem considerar o entorno, a sociedade na qual a organização está inserida, Kunsch (2003) atenta para o caráter social das relações públicas, sendo papel destas contribuir para que as

organizações desenvolvam um planejamento adequado, socialmente responsável e coerente com seus valores.

2.1 Relações públicas e responsabilidade social nas organizações

Para atingir suas metas e objetivos, as organizações estabelecem um sistema de valores ligados à cultura organizacional. Estes podem ser entendidos como um conjunto de referências e normas comportamentais que dão significado e ajudam a orientar a vida da organização, sendo a comunicação, sua fonte irradiadora.

Ferrari (et al KUNSCH, 2009b, p. 248) define cultura organizacional como “uma construção social coletiva dinâmica que é compartilhada por pessoas e grupos sociais que percebem, pensam e reagem diante de diferentes contextos”. Os valores organizacionais são elementos constitutivos dessa cultura e tidos como princípios que orientam o comportamento organizacional, de modo a vincular as pessoas à organização.

As relações públicas atuando como administradoras do relacionamento entre organização e público precisam traduzir o comportamento da organização para esses, visando obter resultados efetivos e buscando a legitimidade da cultura organizacional, assim como atentar para o posicionamento do público diante da organização. No que diz respeito à Responsabilidade Social Empresarial é preciso ter especial atenção e atuar estrategicamente de maneira que se torne nítida a cultura da organização, principalmente no ambiente interno para que seus funcionários possam compreender, e compartilhar e dos valores organizacionais e ao mesmo tempo participar do processo de construção e remodelação da cultura organizacional sempre que uma atualização se fizer necessária.

Atualmente, a questão da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) vem ganhando espaço dentro desse sistema de valores e também no campo das pesquisas organizacionais. Grunig (2011) apresenta um importante conceito que ajuda a esclarecer as concepções de relações públicas: a responsabilidade pública, descrita por

Preston e Post (1975, apud GRUNIG, 2011, p. 39) como um “sistema de interpenetração”, que é o estabelecimento da relação de influência entre as partes – públicos e organizações.

Preston e Post (1975, apud GRUNIG, 2011) usam o conceito de responsabilidade pública em vez de responsabilidade social, mais frequentemente usado, por considerar este segundo muito abrangente, sugerindo que uma organização seja responsável perante toda a sociedade. Ao contrário, a definição de públicos apresenta-se mais simples, pois se trata de grupos influenciados pela organização e que a influenciam, por isso o uso do conceito de responsabilidade pública.

Grunig (2011, p. 39) defende assim, que “uma organização não pode exercer boas relações públicas sem ser responsável perante os seus públicos, e, dessa forma, relações públicas consistem no exercício da responsabilidade pública.”. O autor reitera a necessidade da comunicação simétrica para o êxito desse relacionamento, devendo-se observar o ambiente e considerar as opiniões das partes envolvidas nos processos decisórios.

Sobre as relações públicas excelentes, Grunig (2011) fala de seu papel na estrutura ética das organizações sugerindo que a função de RP seja de um conselheiro ético, assumindo um papel essencialmente gerencial, responsável pela introdução de valores morais e responsabilidade social nas tomadas de decisão: “Uma contribuição única das relações públicas para a gestão estratégica poderia ser a de servir como a expressão da ética e da responsabilidade social quando importantes decisões são tomadas.” (GRUNIG, 2011, p. 110). Com isso, as relações públicas poderiam contribuir para a tomada de decisões que levassem consideração os pressupostos éticos da organização em todos os níveis e frentes de atuação, podendo também refletir em um relacionamento mais transparente com seus públicos. As relações públicas mostram-se, portanto, não somente responsáveis pelo relacionamento puro e simples, mas também pela administração estratégica da comunicação com os públicos, resguardando seus interesses e se empenhando para garantir o máximo da troca entre estes e a organização.

Sendo a comunicação instrumento de reprodução, transformação e consolidação dos valores organizacionais, Baldissera e Sólío (2005, p. 11) destacam que “A

comunicação constitui-se em meio para mostrar e para efetivar a responsabilidade social, o que passa, inevitavelmente, pela transparência de princípios”, não devendo limitar-se à estratégia mercadológica, pois aí falaríamos em marketing e não em responsabilidade social. Com base nessa percepção do papel da comunicação, os autores concluem que, “em uma organização responsável, o lugar da comunicação é o de dar visibilidade/divulgar suas ações, mas no caso de organizações descomprometidas com essa conduta dever(ia) ser o da transformação de paradigma”.

Baldissera (2011, p. 186) ressalta, pois, o papel central e fundamental da comunicação na construção da cultura da Responsabilidade Social Empresarial,

pois parece ser ‘pela’ e ‘em’ comunicação que, por um lado as organizações podem (re)tecer suas redes simbólicas (cultura) de modo a resignificar sua própria existência na sociedade (ser parte da sociedade) e sua postura perante ela/nela e, por outro, atualizar os sentidos de responsabilidade social em práticas cotidianas, sejam elas ações simples ou ambiciosos projetos.

O autor reitera a necessidade de que as organizações assumam, assim, a ideia de responsabilidade social como um valor cultural central – simbolicamente e representado em suas ações – e não como simples estratégia de visibilidade, considerando a comunicação como essencial e estratégica nesse processo.

Discorrendo sobre a essência dos pressupostos teóricos da área, que têm como objeto de estudo as organizações e seus públicos, com ênfase nos aspectos institucionais e no gerenciamento da comunicação institucional, Kunsch (2003) lembra que tais pressupostos também são válidos no âmbito dos trabalhos voltados para as causas sociais. A partir disso, vale ressaltar, ainda de acordo com a autora, que é papel das RP o planejamento de ações coerentes que ajudem as organizações a se conscientizar de sua responsabilidade social e a colocar em evidência suas práticas, quando as organizações assumem-se comprometidas com os aspectos sociais.

Como se pode perceber, e será tratado no próximo capítulo, a Responsabilidade Social Empresarial ou Corporativa é um tema atual e tem orientado a atuação das organizações para assumirem papéis mais amplos dentro da sociedade e não somente o de geração de lucro. Para tanto, é importante o exercício das boas relações públicas para disseminar os valores e práticas de Responsabilidade Social Empresarial ou Corporativa desde a identificação e planejamento, até o estabelecimento de canais de comunicação com todos os públicos vinculados à organização, adotando uma política

transparente em suas ações para a construção de um relacionamento de confiabilidade entre ambos.

3 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL / CORPORATIVA

Como foi tratado nos capítulos anteriores, as relações públicas, dentre suas funções, possuem um caráter social importante, que não pode ser deixado de lado no dia a dia das organizações.

Esse é um tema que vem ganhando espaço nas discussões organizacionais e que requer um olhar atento dos profissionais de relações públicas no momento do planejamento de comunicação.

Várias são as definições aplicadas à Responsabilidade Social Empresarial (RSE) – também chamada de responsabilidade social corporativa (RSC) –, por isso, considera-se relevante evidenciar as diferentes conceituações bem como tratar do contexto histórico de seu surgimento.

Um novo direcionamento administrativo, pautado na necessidade de reconstrução de diversas nações, surgiu após a Primeira Guerra Mundial (1914-1918), com a cooperação entre indústrias e comunidade. Tal direcionamento ganhou força com o passar dos anos e com a ineficiência de o Estado em fornecer condições igualitárias à sociedade como um todo.

Na sociedade capitalista, até o início do século XX, a legislação sobre as corporações dizia que o propósito fundamental da Responsabilidade Social Empresarial era gerar lucros para seus acionistas. Tal percepção, após os efeitos da Grande Depressão (1929) e da Segunda Guerra Mundial (1939-1945), começou a mudar e passou-se a dar importância a ações que visassem ao desenvolvimento social. A partir disso, as discussões sobre filantropia¹, ética e responsabilidade social corporativa passaram a fazer parte do cotidiano da sociedade, agora mais questionadora.

Por essa razão é que surgem na década de 1950 as primeiras conceituações teóricas sobre RSE, pois é nesse momento que a preocupação dos pesquisadores se volta para os novos rumos que os negócios tomavam devido ao excessivo poder

¹ A noção de filantropia diz respeito iniciativas de cunho assistencialista, em que não há um compromisso social, apenas o financiamento de campanhas ou ações sociais para atender a demandas. (KUNSCH, 2003)

concedido por meio deles aos empresários, sem que as consequências ambientais, sociais e culturais fossem avaliadas.

Da mesma época também data o conceito de Terceiro Setor, que teria surgido na primeira metade do século XX sendo uma mescla dos outros dois setores econômicos existentes: o público e o privado. As entidades deste setor se utilizam de procedimentos de administração participativa, se valem de canais de reivindicação social e angariam recursos por meio de doações e prática de trabalho voluntário, de acordo com Melo Neto e Froes (1999).

Com as constantes transformações nos negócios e o avanço tecnológico houve um aumento da concorrência entre as empresas, que passaram a buscar meios para se diferenciar e criar vantagens competitivas. Ashley (2003) afirma que, para responder a este desafio, tanto governo, quanto empresas e sociedade organizaram-se para apresentar propostas que visassem ao desenvolvimento sustentável.

Melo Neto e Froes (1999) defendem que as parcerias entre governo, empresas privadas, comunidade e entidades sem fins lucrativos são uma área em expansão, congregando recursos e esforços dos diferentes setores.

3.1 Principais conceitos

As transformações sociais, econômicas e culturais ocorridas principalmente no final do século passado, modificaram o que se entende por responsabilidade social no âmbito organizacional, levando o setor privado a preocupar-se mais com tais questões.

Um dos primeiros autores a tratar do tema responsabilidade social voltada para os negócios foi Howard Bowen, em 1953, em seu livro *Social Responsibilities of the Businessman*. O autor apresentou iniciativas sociais das organizações, com ênfase naquelas para além das obrigações legais. Bortoncello e Junior (2007, p. 2) abordam a visão de Bowen, afirmando que ele:

Baseou-se na ideia de que os negócios são centros vitais de poder e decisão e que as ações das empresas atingem a vida dos cidadãos em muitos pontos, questionou quais as responsabilidades com a sociedade que se espera dos “homens de negócios”, e defendeu a ideia de que as empresas devem

compreender melhor seu impacto social, e que o desempenho social e ético deve ser avaliado por meio de auditorias e devem ainda ser incorporados à gestão de negócios.

Borger (2001, p. 9) por sua vez, considera que a atuação das organizações orientada para a Responsabilidade Social Empresarial não implica no abandono de seus objetivos econômicos deixando de atender aos interesses de seus proprietários e acionistas, “pelo contrário, uma empresa é socialmente responsável se desempenha seu papel econômico na sociedade produzindo bens e serviços, gerando empregos, retorno para os seus acionistas dentro das normas legais e éticas da sociedade.”. Porém, resalta que apenas cumprir seu papel econômico não é suficiente.

Ao passo que as primeiras ideias produzidas sobre RSE eram localizadas em políticas e práticas diretamente ligadas às atividades comerciais e produtivas da empresa, a partir dos anos 1970, o conceito passou a considerar fatores ligados indiretamente às empresas, como as comunidades de seu entorno, que acabavam por sofrer influência das atividades organizacionais.

É o que afirma Borger (2001, p.36) ao dizer que:

O papel das empresas incluiria lucros, mas, em vez da maximização do lucro de curto prazo, os negócios deveriam buscar lucros de longo prazo, obedecer às leis e regulamentações, considerar o impacto não mercadológico de suas decisões e procurar maneiras de melhorar a sociedade por uma atuação orientada para a Responsabilidade Social Empresarial.

Após esse período, vários autores lançam mão de conceitos na tentativa de encontrar uma definição para RSE, que pode ser compreendida desde um compromisso assumido pelas organizações com relação ao desenvolvimento da sociedade e a preservação do meio ambiente, englobando sua composição social, até um comportamento responsável com os grupos sociais aos quais elas integram.

Oliveira (2012) entende que o movimento da responsabilidade social diz respeito às atuações no espaço público. De acordo com ele, tal conceito tem contribuído para a reconfiguração da fronteira entre aquilo que é público e aquilo que é privado.

O autor afirma que:

Como discurso que tem caráter global e que se desdobra em práticas de caráter local, a RSE vem sendo tematizada como tendência mundial nas práticas de um ator cada vez mais importante – a empresa privada – nos cenários nacional e internacional, bem como comunitário. (OLIVEIRA, 2012, p. 2)

Baldissera e Sólío (2004, p. 69), entretanto, ressaltam que sua preocupação com a atuação nesse espaço público de maneira a fornecer apenas aporte financeiro, sendo caracterizada como de caráter paternalista e não promovendo o desenvolvimento:

Responsabilidade social não deve denotar proteção à sociedade com ações paternalistas/filantrópicas, mas comprometimento com uma nova estética social, onde o coletivo dialoga com o individual, a diversidade com a homogeneidade e a complexidade sobrepõe-se à simplificação.

Borger (2001) também questiona a validade de ações paternalistas e ressalta que tal política não é vista com bons olhos na sociedade crítica contemporânea, que cobra das organizações uma corresponsabilidade relacionada às ações que desenvolvem e às comunidades nas quais se inserem. De acordo com a autora, o público deixa de ser espectador e se torna personagem questionador, expressando suas preocupações com o comportamento social das empresas diante dos problemas sociais e ambientais, passando a exigir um maior envolvimento destas na solução desses problemas.

Considerando esse envolvimento exigido das organizações hoje e que as pessoas e as comunidades nas quais se inserem passaram a desempenhar um papel diferente do que o de simples observadores dos acontecimentos e desfechos sociais, Ashley (2003, p.7) define Responsabilidade Social Empresarial como:

O compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela. (...) Assim, numa visão expandida, responsabilidade social é toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.

A autora traz as organizações socialmente responsáveis como aquelas que assumem obrigações de caráter moral, além daquelas estabelecidas pela legislação, mesmo que não diretamente atreladas a suas atividades, mas que possam de alguma forma contribuir para o desenvolvimento sustentável dos povos.

Almeida (2003) traz uma visão complementar à de Ashley (2003), afirmando que a RSE é um compromisso das empresas. Devendo essas, contribuir com o desenvolvimento econômico-sustentável, a começar por seus funcionários e familiares, passando à comunidade local e à sociedade como um todo, visando melhorar sua qualidade de vida. A RSE abrange direitos trabalhistas, humanos, proteção ambiental e

relações com os *stakeholders*², sendo importante manter o diálogo com os públicos de interesse da organização, de modo a gerar uma corresponsabilidade pelas mudanças sociais, econômicas e ambientais alcançadas.

No Brasil, desde 1998, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social³ atua orientando organizações para a construção de uma sociedade mais justa e sustentável. Trata-se de uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP)⁴ cuja missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável.

O Instituto Ethos conceitua a RSE como uma forma de conduzir os negócios que torna a empresa parceira e corresponsável pelo desenvolvimento social.

A empresa que adota essa responsabilidade é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes e conseguir incorporá-los ao planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos, não apenas dos acionistas ou proprietários (2014, Site Ethos).

As conceituações sobre RSE dizem respeito à responsabilização das organizações não somente cumprindo o que está na legislação, mas ultrapassando esse limite e pensando nas pessoas e na sociedade na qual estão inseridas. Para tanto, esse assunto deve permear a estratégia da organização e estar presente em sua cultura.

Uma definição recente de RSE foi apresentada em dezembro de 2010, no Brasil, quando do estabelecimento na Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) da Norma Brasileira (NBR) ISO 26000 (site Inmetro, 2014), que fornece orientações para todos os tipos de organização referentes à responsabilidade social.

De acordo com o texto publicado no site do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro):

A responsabilidade social se expressa pelo desejo e pelo propósito das organizações em incorporarem considerações socioambientais em seus processos decisórios e a responsabilizar-se pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente. Isso implica um comportamento

²Conceito construído por Freeman em 1984, que designa o público pelo critério de poder e considera *stakeholder* qualquer indivíduo ou grupo que possa influenciar ou ser influenciado pelos atos, decisões políticas, práticas ou objetivos de uma organização. (GRUNIG, 2011, p. 90)

³ Mais informações sobre o Instituto Ethos e suas frentes de atuação podem ser encontradas em seu site (www.ethos.org.br)

⁴ Organizações não-governamentais criadas pela iniciativa privada que obtêm um certificado emitido pelo poder público federal ao comprovarem o cumprimento de determinados requisitos, especialmente aqueles derivados das normas de transparência administrativa.

ético e transparente que contribua para o desenvolvimento sustentável, que esteja em conformidade com as leis aplicáveis e seja consistente com as normas internacionais de comportamento. Também implica que a responsabilidade social esteja integrada em toda a organização, seja praticada em suas relações e leve em conta os interesses das partes interessadas. (2014, Site do Inmetro)

A norma ABNT ISO 26000 (site Inmetro, 2014) ainda propõe sete princípios básicos norteadores para que as organizações cumpram seus objetivos de negócios, orientadas por atitudes socialmente responsáveis. São eles:

Accountability: Ato de responsabilizar-se pelas consequências de suas ações e decisões, respondendo pelos seus impactos na sociedade, na economia e no meio ambiente, prestando contas aos órgãos de governança e demais partes interessadas declarando os seus erros e as medidas cabíveis para remediá-los.

Transparência: Fornecer às partes interessadas de forma acessível, clara, compreensível e em prazos adequados todas as informações sobre os fatos que possam afetá-las.

Comportamento ético: Agir de modo aceito como correto pela sociedade - com base nos valores da honestidade, equidade e integridade, perante as pessoas e a natureza - e de forma consistente com as normas internacionais de comportamento.

Respeito pelos interesses das partes interessadas (*Stakeholders*): Ouvir, considerar e responder aos interesses das pessoas ou grupos que tenham interesses nas atividades da organização ou por ela possam ser afetados.

Respeito pelo Estado de Direito: O ponto de partida mínimo da responsabilidade social é cumprir integralmente as leis do local onde está operando.

Respeito pelas Normas Internacionais de Comportamento: Adotar prescrições de tratados e acordos internacionais favoráveis à responsabilidade social, mesmo que não haja obrigação legal.

Respeito pelos Direitos Humanos: Reconhecer a importância e a universalidade dos direitos humanos, cuidando para que as atividades da organização não os agridam direta ou indiretamente, zelando pelo ambiente econômico, social e natural que requerem.

Estes princípios apresentam uma normatização do que os diversos autores vêm produzindo sobre Responsabilidade Social Empresarial. Trazem itens que evidenciam a

necessidade de cumprir a legislação e de ter atitudes transparentes frente ao mercado, aos acionistas e à sociedade e reforçam o comportamento ético e voltado para o ambiente social, ambiental e cultural. Eles servem como referência para orientar as empresas com relação a suas políticas e suas atividades para que sejam exercidas de maneira ética e responsável, entretanto é importante que estejam inseridos na cultura da organização e que todos os públicos envolvidos tenham conhecimento dos valores organizacionais direcionados para responsabilidade social, conforme ressalta Smith (2013, *site* Instituto Ethos):

Os princípios adotados por uma organização são referência e inspiram o comportamento das organizações parceiras e das partes interessadas diretamente relacionadas ao cotidiano das operações. Portanto, além de comunicar os princípios, é importante disseminar sua aplicação na cadeia de valor e motivar a sociedade.

Mais do que comunicar atitudes socialmente responsáveis, é preciso praticá-las e aplicá-las internamente. Disseminar boas práticas é parte da busca pelo desenvolvimento social. Ashley (2003) ressalta essa preocupação com o social, após a abertura do mercado brasileiro para os competidores estrangeiros, inclusive com a desnacionalização das empresas, onde se percebe pontos positivos como as novas práticas de gestão e a inserção de novas tecnologias. As mudanças também trouxeram uma nova maneira de pensar as organizações.

Para a autora,

A nova realidade de mercado fez com que as empresas investissem em outros atributos hoje essenciais, além de preço e qualidade: confiabilidade, serviço de pós-venda, produtos ambientalmente corretos, relacionamento ético da empresa com seus consumidores, fornecedores e varejistas, além da valorização de práticas ligadas ao ambiente interno, como a política adotada em relação à segurança de seus funcionários e à qualidade e preservação do meio ambiente. (ASHLEY, 2003, p. 5)

As novas práticas de gestão – como a confiabilidade, o relacionamento ético da empresa com seus públicos e a valorização de práticas ligadas ao ambiente interno –, são um grande ganho para as organizações e para a sociedade, visto que se passa a pensar a organização como interdependente do espaço no qual atua e das pessoas com as quais se relaciona diariamente. É sob essa perspectiva que se começa a refletir sobre a atuação da organização de modo socialmente responsável, além de

verificar-se um público cada vez mais exigente quanto ao posicionamento organizacional.

3.2 Relações entre Responsabilidade Social Empresarial, filantropia empresarial e Cidadania Empresarial

Cidadania Empresarial e RSE podem ser encontradas diversas vezes com a mesma definição e constando até mesmo como sinônimos. Tal proximidade não ocorre com o conceito de filantropia, que possui por muitas vezes uma conotação negativa, por ser associada a ações assistencialistas e paternalistas.

Borger (2001) explana sobre as raízes da filantropia empresarial, indicando seu surgimento na tradição protestante de doação secular e na origem familiar das empresas. O modo como seriam realizadas as doações, assim como os montantes doados eram definidos pelo proprietário da empresa, tendo, portanto, um caráter pessoal.

Com o surgimento das organizações de sociedade anônima, as atividades filantrópicas foram estendidas para as empresas. Atualmente, a filantropia continua possuindo um caráter de doação e assistencialismo, até mesmo por meio de institutos sociais de grandes corporações criados especificamente para apoiar e patrocinar ações sociais desenvolvidas por outras organizações.

Nas grandes corporações, atualmente, a prática da doação decidida pelo empresário, dono do negócio, tem caído em desuso. Hoje a decisão é tomada pela empresa em apoio a determinado projeto. Como na maioria das ocasiões, a participação da empresa patrocinadora é estritamente financeira, sendo a filantropia tomada como uma ação assistencialista e não possuindo um apelo tão positivo quanto quando a organização se envolve com a causa a qual apoia.

Melo Neto e Froes (1999) destacam a filantropia como de caráter aleatório, sem necessidade de continuidade, periodicidade determinada ou estratégia e acompanhamento. Porém, de acordo com Borger (2001), a forma de atuação

filantrópica nos negócios está mudando, tendo em vista que as organizações não têm se limitado apenas a doar recursos às entidades, mas realizam um processo de acompanhamento dos projetos sociais com os mesmos critérios de controle e avaliação utilizados em suas áreas de negócios. Para ela, realizando-se parcerias com a comunidade, por meio de suas entidades representativas, também é possível envolver seus funcionários, de modo a compartilhar a decisão sobre a natureza das ações, a análise dos programas e os beneficiários.

Enquanto o conceito de filantropia empresarial está restrito a ações sociais externas e apoios financeiros, a Responsabilidade Social Empresarial vai além, como já visto anteriormente, diz respeito desde estar socialmente correta com relação à legislação, passando pela oferta de qualidade para o trabalho de seus funcionários, até desenvolver ações externas com vista ao social.

Por essas razões, a Cidadania Empresarial tem seu conceito confundido e entremeado com o da RSE. Ambas dizem respeito a uma responsabilização que ultrapassa a obrigação legal e também não se trata, apenas, de ação externa sem envolvimento/engajamento dos públicos da organização.

Ashley (2003) aponta que a incorporação do conceito de Cidadania Empresarial surgiu posteriormente ao de responsabilidade social corporativa, podendo vir daí a interpretação de poder ser apenas uma nova etiqueta para um conceito já existente. No entanto, a autora pondera que a definição mais recente apresenta vertentes tanto instrumentais quanto normativas, o que diferencia a Cidadania Empresarial da RSC.

Entende-se, desta forma, que a definição de empresa cidadã incluiria um engajamento maior dos públicos, maior rigor no desenvolvimento das ações sociais, bem como a preocupação com a coerência entre valores organizacionais, princípios de responsabilidade social e discurso organizacional, podendo ser encontrado em organizações num estágio social mais evoluído, bem estruturado e desenvolvido.

Ashley (2003) conclui que ambos os conceitos estão em fase de maturação de diversas tendências de abordagem. Mas, embora a autora ressalte a aproximação dos conceitos, Melo Neto e Froes (1999) falam em complementaridade, caracterizando a Cidadania Empresarial como atuação eficaz da organização em duas dimensões: a gestão da responsabilidade social interna e a gestão da responsabilidade social

externa. A primeira diz respeito à relação com funcionários e dependentes, no âmbito de motivá-los, garantir um ambiente de trabalho agradável, benefícios condizentes com o mercado, o que faria com que a empresa recebesse dedicação, empenho e lealdade. A segunda dimensão fala do entorno, da comunidade na qual se insere a organização. Melo Neto e Froes (1999, p. 83) afirmam que “Atuando em ambas as dimensões, a empresa exerce a sua Cidadania Empresarial e adquire o seu status de empresa-cidadã”.

Nota-se, no passar dos anos, um enfraquecimento do poder público e uma transferência de alguns aspectos para o setor privado ou ainda para o Terceiro Setor, que surgiu da deficiência do Estado em cumprir com suas obrigações nas áreas de saúde, educação e demais relacionada à qualidade de vida da sociedade. Passa a observar-se então, uma cobrança para com o segundo setor da economia, buscando neste um retorno social.

Diante desse cenário, em que a iniciativa privada amplia suas ações no que tange à responsabilidade social e ao mesmo tempo percebe que isso pode se reverter em ganhos de imagem, credibilidade e lucro, Baldissera e Sólito (2005) expõem seus questionamentos sobre a efetividade da caracterização das organizações como empresas-cidadãs, a partir da implementação de programas e projetos sociais, especialmente sob o aspecto da promoção de marketing.

De acordo com a reflexão de Baldissera e Sólito (2005, p. 7):

Se a mola propulsora dessa “cidadania” está nos objetivos de imagem/vendas, a atitude é realmente de cidadania? Até que ponto a noção de cidadania tem relação direta com a necessária implementação de ações sociais filantrópicas e/ou paternalistas que se caracterizam pela ideia de caridade?

Os autores identificam, para tanto, quatro níveis de Cidadania Empresarial, que detalham a construção da empresa cidadã. O Indicador de Cidadania Organizacional 1 (ICO1) diz respeito ao cumprimento das obrigações legais: gerar e manter empregos, pagar salários dignos, gerar lucros, recolher corretamente os impostos, apresentar produtos e serviços de qualidade, evitar poluir o meio ambiente e/ou agir para neutralizar possíveis efeitos nocivos. A empresa que cumprir os requisitos básicos encaixa-se no ICO1.

A organização que ultrapasse o primeiro nível e atenda a outras demandas sociais, agindo sobre seu entorno, passa a se enquadrar no Indicador de Cidadania Organizacional 2 (ICO2): organizações que procuram minimizar os problemas existentes na(s) comunidade(s) a sua volta, podendo ir desde doações em situações de necessidade até estímulo ao trabalho voluntário.

Também após a transposição do primeiro indicador tem-se, num grau de maior complexidade, o Indicador de Cidadania Organizacional 3 (ICO3). Este índice coloca as organizações em um patamar de investidoras sociais de modo que atuem em projetos de desenvolvimento sociocultural, de redução das diferenças econômicas, de preservação ambiental, entre outros, procurando atuar em parceria com o Estado, pois sua função não é sobrepô-lo, mas sim dialogar com ele. “Dessa forma, essa postura tenderá a legitimar seu pertencimento sociocultural, fortalecendo seu poder simbólico.”, destacam Baldissera e Sólido (2005, p. 9), que reforçam que tal legitimação pode gerar capital simbólico, obtendo a empresa valor de marca e até valor econômico agregado a seus produtos e/ou serviços.

Para uma organização atingir o Indicador de Cidadania Organizacional 4 (ICO4) a noção de responsabilidade social/cidadania deve ser inerente à gênese da organização:

os ICO4 pressupõem que a possibilidade organizacional é diretamente interdependente de sua ação cidadã, isto é, em nível epistêmico, qualquer pensar, apresentar-se e/ou agir precisa estar legitimado pela postura ética, moral, responsável, cidadã. (BALDISSERRA e SÓLIO, 2005, p. 9)

Para os autores, a responsabilidade social passa pela capacidade do indivíduo perceber-se como interdependente do ecossistema, o que, pensando-se no âmbito organizacional, se refere às empresas exercitarem o engajamento, a responsabilidade e a preocupação com o que é social.

É possível dessa forma, identificar o conceito de Cidadania Empresarial como instância mais avançada no contexto das organizações que possuem atuações voltadas para a responsabilidade social. Tendo em vista que tal responsabilidade deve se dar em diferentes frentes de atuação, tanto interna quanto externamente às organizações.

Diante desses conceitos, tem-se especial interesse na RSE e na Cidadania Empresarial que tratam de envolvimento entre organização, públicos e sociedade de

maneira transparente, visto que o comportamento socialmente responsável das organizações se reflete em sua cultura e fica evidente em suas comunicações. As organizações precisam dar atenção a isso e avaliar suas ações para que não sejam apenas ações de marketing e sim parte de sua estratégia.

Levando em consideração esta discussão, passaremos à apresentação da Azul Linhas Aéreas Brasileiras e suas ações institucionais que remetem à Responsabilidade Social Empresarial.

4 A AZUL TAMBÉM É ROSA

4.1 Sobre a Azul ⁵

Em março de 2008, David Neeleman⁶, anunciou a criação de uma nova companhia aérea brasileira, seguindo o modelo, já aplicado em suas outras companhias: “*low cost, low fare*” (“baixo custo, baixa tarifa”⁷) Para definir o nome da nova empresa, foi lançada a campanha “Você escolhe”, em março de 2008, com o objetivo de deixar o público sugerir o nome da companhia aérea. Tal iniciativa evidenciou a forma diferenciada com que Azul viria a conduzir a comunicação com seus públicos.

Por meio de um hot site (www.voceescolhe.com.br) as pessoas puderam sugerir e votar nos nomes, tendo mais de 108 mil cadastros e mais de 157 mil votos. Após o período da campanha, coube à direção da companhia escolher entre os dois mais votados, qual seria o nome da futura empresa: “Azul” ou “Samba”.

Azul foi o nome escolhido pelo grupo de executivos da companhia, liderados por seu fundador, segundo o qual a palavra “Azul” inspira sentimentos como pureza, segurança, serenidade, lealdade e qualidade, além de remeter a céu e a voar. Os dois primeiros participantes que indicaram os nomes finalistas (Azul e Samba) ganharam o direito vitalício de viajar pela Azul com um acompanhante para qualquer destino operado pela companhia. A organização tem início apresentando novas possibilidades do ser organizacional, abrindo espaço para a participação dos públicos.

Desde a sua fundação, a Azul, buscou inovar a maneira como a aviação comercial é vista no Brasil, a começar pelas aeronaves utilizadas (modelos avançados desenvolvidos pela Empresa Brasileira de Aeronáutica S.A. – Embraer –, os E-Jets), e graças a um novo conceito com o qual a companhia não tinha simplesmente

⁵ Informações disponíveis no site da Azul (www.voeazul.com.br), no livro “Azul acima de tudo” e em material interno da companhia do ano de 2013, disponibilizado para a autora.

⁶ David G. Neeleman é um empresário brasileiro, fundador e ex-dirigente das companhias aéreas *JetBlue Airways*, *Morris Air*, da canadense *WestJet* e da Azul Linhas Aéreas Brasileiras.

⁷ Tradução livre da autora

a intenção de disputar mercado, mas estimular a demanda por viagens no país. Posteriormente, já no final de 2012, a companhia passou a operar também com os aviões da empresa franco-italiana *Avions de Transport Régional* - ATR, tendo como objetivo realizar o transporte regional com mais eficiência, rapidez e conforto.

A Azul estabeleceu seu centro de distribuição de voos (*hub*⁸) no aeroporto de Viracopos, em Campinas, Estado de São Paulo, criando uma alternativa viável de transporte aéreo para todo o interior do Estado e desafogando demais *hubs* no Brasil, já saturados, principalmente Congonhas, Guarulhos, Galeão, Brasília e Santos Dumont, que concentravam 50% de todo o tráfego doméstico. Com essa estratégia, a companhia buscava atender às demandas das cidades de porte médio e realizar voos sem escalas e com alta taxa de ocupação média por aeronave.

Os ônibus gratuitos, dispostos para realizar trajetos da capital paulista e de algumas cidades do interior até o aeroporto de Viracopos, foram mais um diferencial da Azul, que também opera no trajeto Blumenau-Navegantes, no estado de Santa Catarina.

A empresa inovou também ao resgatar uma antiga tradição da aviação, que é o batismo das aeronaves, com nomes escolhidos pelos tripulantes, refletindo internamente a cultura participativa que a organização apresentou externamente desde a escolha de seu nome. A primeira aeronave a ser batizada, em 17 de setembro de 2008, foi intitulada de “O Rio de Janeiro Continua Azul”. Entretanto, um padrão se repete na nomenclatura dos aviões: em sua maioria contêm a palavra Azul em seu nome, salvo raras exceções como o Embraer 195 PR-AYV, batizado de “Brasil”, e que tem sua fuselagem estampada com a bandeira nacional, e o ATR72-200 PR-AZV, batizado de *La Ville Rose*, um dos aviões pintados de cor-de-rosa para a campanha de conscientização contra o câncer de mama, objeto de estudo deste trabalho.

Em 15 de dezembro de 2008, a Azul deu início a suas operações com o primeiro voo partindo de Campinas com destino a Salvador e na mesma tarde lançando sua segunda rota, conectando Campinas a Porto Alegre. Com menos de seis meses de atuação e poucas aeronaves, a Azul passou a terceira maior companhia aérea do

⁸ *Hub* é um aeroporto que se destaca no contexto de um país ou região como foco de grande número de voos ou um aeroporto de onde parte grande fração dos voos de determinada empresa aérea, bem como onde esta possui sua sede, hangares e até mesmo terminais.

Brasil, e, em pouco tempo se tornou a empresa que mais rapidamente alcançou a marca de 1 milhão de passageiros transportados – batendo o recorde anterior que pertencia a *JetBlue Airways*. Na ocasião - 13 de agosto de 2009 - o milionésimo cliente foi premiado com um ano de passagens grátis com direito a um acompanhante como forma de comemoração do feito.

O ano de 2010 foi importante para a companhia pelo reconhecimento de sua marca, quando é possível destacar alguns prêmios e homenagens recebidos pela Azul, como a melhor identidade corporativa dentre todas as empresas aéreas brasileiras, de acordo com os leitores da revista *Avião Revue*, em junho de 2010; e uma das marcas mais quentes do mundo pela publicação anual *The World's Hottets Brands*, da revista nova-iorquina *Advertising Age*, em novembro de 2010.

No final de 2011 têm início as conversas entre Azul e Trip (companhia aérea regional brasileira de grande representatividade) que ganharam constância em meados de 2012. Ainda no primeiro semestre desse ano os dirigentes das duas empresas anunciaram, em uma coletiva de imprensa, a assinatura de um acordo de investimento, com o objetivo de unir as duas companhias.

Durante o processo de fusão das duas companhias, em 30 de agosto de 2012, foi enviada a primeira *newsletter* totalmente unificada para os funcionários das duas empresas: a IntegrAR. Vale resaltar que o nome “TRIPulantes” também passou a ser adotado para todas as pessoas que trabalham na Azul e na Trip, em vez de serem chamadas de funcionários ou colaboradores. Daí em diante, uma nova identidade visual passou a ser utilizada para ambas as empresas. Essa comunicação no período de transição apresenta-se como importante e essencial para garantir a compreensão do momento tanto pelos funcionários da organização quanto para os clientes.

Continuando a apresentar índices acelerados de crescimento, em setembro de 2012, pouco antes de a companhia completar quatro anos de operações, alcançou a marca de 20 milhões de clientes transportados. Em outubro do mesmo ano, após a união das duas empresas, a Azul recebeu mais um reconhecimento, figurando entre as 150 melhores empresas para se trabalhar, segundo o ranking da Revista Exame.

Ao final de 2012, após ser realizada internamente uma pesquisa da cultura organizacional, com o objetivo de levantar o que havia de melhor em cada uma das

companhias (Azul e Trip) foram definidos os Cinco Princípios Organizacionais da Azul, que se encontram em um material interno da companhia e nos auxiliarão na análise deste trabalho: Missão, Visão, Valores, Compromisso e Liderança (Totalmente Azul, 2013, p. 28). Essa pesquisa reitera a preocupação da empresa com a cultura organizacional e os valores transmitidos a seus colaboradores, o que vem sendo percebido na construção deste apanhado histórico.

A Missão é “servir, servir, servir” e a Visão da empresa é: “Construirmos juntos a melhor companhia aérea do mundo.”. Tais conceitos se complementam, visto que a empresa atua no setor de serviços e para ser “a melhor companhia aérea do mundo”, é necessário servir sempre e cada vez melhor.

Os Valores da organização são seis, apresentados cada um por uma palavra-chave e uma breve explicação:

- Segurança – Respeite a vida em todas as ações;
- Consideração – Trate a todos como gostariam de ser tratados;
- Integridade – honre sua palavra e aja de forma ética;
- Paixão – use a paixão pelo que faz para servir as pessoas;
- Inovação – Inove em tudo o que fizer e busque renovar-se sempre;
- Excelência – Faça o melhor para obter resultados excepcionais;

Tais valores, igualmente relacionam-se com a visão da empresa, como se fosse um código de conduta para alcançar o objetivo, que é o de construir juntos a melhor companhia aérea do mundo. Os Compromissos da empresa são os quatro princípios organizacionais, representados por cinco frases curtas:

- Orgulho de representar a empresa;
- Soluções rápidas e respostas diretas;
- Comunicação aberta;
- Ambiente alegre e inspirador;
- Relações dignas e justas;

O último dos princípios chama-se “Liderança” e apresenta, assim como nos Compromissos, frases curtas:

- Comunique-se com todos;
- Reconheça e promova, sempre que possível;

- Estimule a união;
- Sirva seus liderados;
- Celebre as conquistas;
- Exemplo – é a marca do líder Azul;

A empresa, por meio de sua Diretoria de Comunicação, Marca e Cultura, expressa a relevância de uma cultura organizacional consistente, com a disseminação de seus princípios norteadores, uma comunicação eficiente realizada para os ambientes interno e externo à organização e a preocupação a identidade visual da marca. Essas pontuações podem ser notadas em diversos momentos e terão maior destaque nos próximos capítulos quando iniciará o processo de apresentação e análise da campanha de prevenção ao câncer de mama.

Um adesivo com o slogan “Azul e Trip, juntas pelo Brasil”, foi aplicado à fuselagem os aviões Azul e Trip durante um período, até que o uso da marca corporativa unificando as duas empresas, estivesse oficializado. Além do slogan, o adesivo trazia a imagem de duas caudas de avião, uma ao lado da outra – uma cauda de avião de cada empresa – representando a união das duas organizações. A aprovação da fusão pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) se deu em 06 de março de 2013.

Atualmente, a companhia é representada apenas pelo nome “Azul” em tonalidade azul escuro, sendo que a letra “u” aparece numa tonalidade mais clara – como era apresentado no nome Trip, a letra “i” – preservando o legado da Trip no novo logotipo e representando a união entre as duas companhias. Manteve-se também, como símbolo, o mapa do Brasil estilizado, no qual formas retangulares em cores diferentes representam cada um dos 26 Estados brasileiros e o Distrito Federal. Essas 27 tonalidades de cores também são usadas nas faixas auxiliares das pinturas dos aviões, como é possível verificar na figura 1, onde se visualizam caudas de cinco aviões com faixas em cores diferentes (linhas verticais no final das caudas).

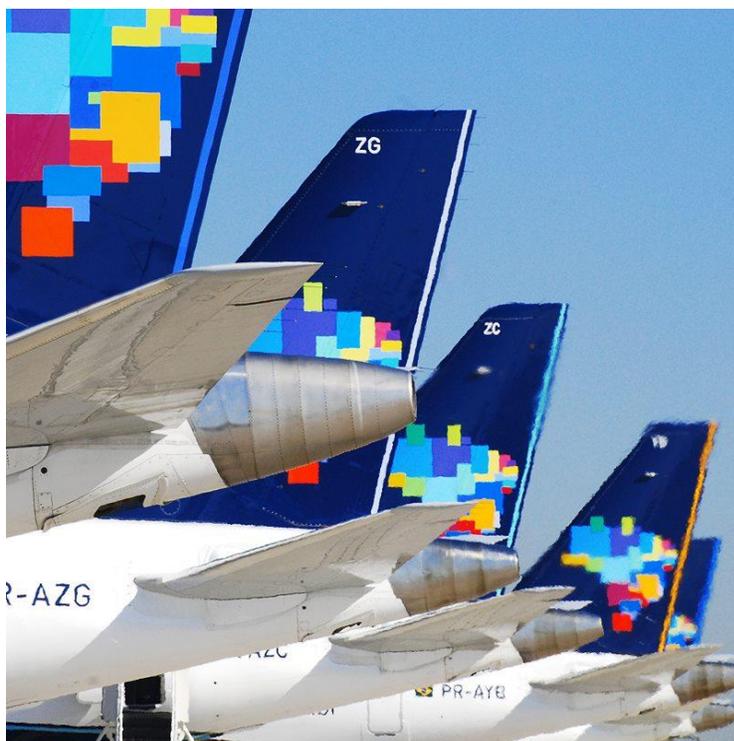


Figura 1: Caudas de aviões da Azul com as faixas auxiliares em cores diferentes
Fonte: Site da Azul Magazine

Cada avião, portanto, apresenta como diferenciais básicos, o nome de batismo e a faixa auxiliar em uma das 27 cores do mapa do Brasil estilizado, além daqueles que possuem pinturas especiais, como os da campanha de prevenção ao câncer de mama, na cor rosa, os que evidenciam a iniciativa de reciclagem do lixo produzido a bordo das aeronaves, na cor verde, ou o avião que ostenta em sua fuselagem a bandeira brasileira, em homenagem ao país de origem da companhia, entre outros.

A identidade visual dos aviões pintados para disseminar a causa do combate ao câncer de mama é na cor rosa e geram um estranhamento, considerando-se que a companhia aérea leva o nome de outra cor. No entanto, a geração desse estranhamento carrega uma explicação, pois a pintura representa luta pela prevenção ao câncer de mama, expressa por um movimento realizado internacionalmente no décimo mês do ano e conhecido como “Outubro Rosa”, que será tratado no item seguinte.

4.2 Outubro Rosa⁹

O movimento Outubro Rosa é realizado internacionalmente no mês que lhe dá o nome promovendo a conscientização sobre a importância da detecção precoce do câncer de mama. Sua história tem início na década de 1990, quando a Fundação *Susan G. Komen for the Cure* lançou o laço cor-de-rosa, conforme figura 2, e o distribuiu aos participantes da primeira “Corrida pela Cura”, realizada em Nova Iorque e, desde então, é promovida anualmente na cidade.



Figura 2: Laço rosa, que é símbolo mundial da luta contra o câncer de mama
Fonte: imagem da internet

A cor rosa está culturalmente associada ao universo feminino e representa características como ternura, suavidade e delicadeza, comumente atribuídas às mulheres, principal alvo deste tipo de neoplasia¹⁰. O laço rosa simboliza o movimento de luta contra o câncer de mama e estimula a participação da população, de empresas e demais entidades sociais.

Ainda nos anos 1990, nos Estados Unidos, diversos estados realizavam ações isoladas referentes ao câncer de mama e à mamografia em outubro. Posteriormente, com a aprovação do Congresso Americano, esse se tornou o mês nacional (americano) de prevenção do câncer de mama.

⁹ As informações sobre o histórico do movimento Outubro Rosa foram obtidas no site <http://www.outubrorosa.org.br>

¹⁰ Definição mais aceita a constar no Manual de Bases Técnicas do Ministério da Saúde: “Neoplasia é uma proliferação anormal do tecido, que foge parcial ou totalmente ao controle do organismo e tende à autonomia e à perpetuação, com efeitos agressivos sobre o hospedeiro” (PÉREZ-TAMAYO, 1987; ROBBINS, 1984, s/p, apud PORTAL DA SAÚDE, 2014).

Em 1997, organizações das cidades de Yuba e Lodi, nos Estados Unidos, começaram de fato a fomentar ações voltadas à prevenção do câncer de mama.

Inicialmente, para sensibilizar e alertar a população, as cidades enfeitavam locais públicos com laços cor-de-rosa. Atualmente, além dos laços, durante o mês de outubro, uma iluminação especial na cor rosa é vista em prédios e monumentos, em apoio à causa. A iluminação foi uma forma prática para tornar o movimento cada vez mais abrangente para a população, por ser replicada em qualquer lugar a partir da adequação de uma iluminação já existente.

No Brasil, a primeira iniciativa que se tem notícia com relação ao movimento Outubro Rosa, foi justamente essa iluminação comemorativa, do monumento Mausoléu do Soldado Constitucionalista (mais conhecido como o Obelisco do Ibirapuera), situado na cidade de São Paulo - SP, no dia 02 de outubro de 2002. Após essa data, diversas cidades brasileiras passaram a iluminar seus monumentos e prédios históricos e empresariais com a cor rosa durante o mês, como por exemplo, o Cristo Redentor, no Rio de Janeiro - RJ.

Da iluminação de fachadas passando por corridas, jogos e blitz, diversas ações são realizadas durante todo o mês de outubro, buscando alertar sobre os riscos e a necessidade de diagnóstico precoce do câncer de mama, sendo realizadas em sua maioria, com o apoio de instituições sociais que atuam no combate a diversos tipos de câncer, não exclusivamente o de mama, bem como órgãos públicos de saúde.

4.3 Femama: parceria que ganhou asas¹¹

A Federação Brasileira de Instituições Filantrópicas de Apoio à Saúde da Mama (Femama) é uma associação civil, sem fins lucrativos, que busca reduzir os índices de mortalidade por câncer de mama no Brasil. A federação está presente na maioria dos estados brasileiros por meio de ONGs associadas, atuando na articulação de uma agenda nacional única para influenciar a formulação de políticas públicas de atenção à

¹¹ Informações sobre a Femama foram obtidas no site da instituição (<http://www.femama.org.br>).

saúde da mama, e realizando campanhas como a “Azul & Rosa”, que falaremos mais à frente, transmitindo conscientização sobre atitudes preventivas do câncer de mama.

A fundação da Federação ocorreu em julho de 2006 em São Paulo durante o Seminário Visão de Futuro 2006-2015, promovido pelo Instituto da Mama do Rio Grande do Sul (IMAMA), contando com 32 sócios fundadores entre entidades filantrópicas, empresas privadas e pessoas físicas de várias partes do Brasil. Desde o início, o trabalho da Femama tem sido focado em: ampliar a difusão da informação, garantir o acesso gratuito a mamografias, bem como sua qualidade, reduzir o tempo entre o diagnóstico de câncer e o início do tratamento adequado e unir esforços em prol de uma política nacional de prevenção contra o câncer de mama - envolvendo governo, classe médica e população em geral.

O esforço e o trabalho da instituição já mostram conquistas importantes como o 1º Prêmio Excelência Latina concedido à organização pela *American Cancer Society* (ACS), a Caminhada das Vitoriosas, a aprovação da Lei 11.664 - que regulamenta a mamografia a partir dos 40 anos pelo SUS - as campanhas de conscientização e os projetos de fortalecimento das ONGs associadas, entre outras ações.

A Femama é uma instituição representativa do Terceiro Setor da economia e tem como missão influenciar a formulação da política pública nacional na saúde e campos afins para gerar a garantia da universalidade, integralidade e equidade na atenção à saúde da mama, no contexto da saúde integral e dos direitos plenos das mulheres brasileiras.

As instituições sociais – Terceiro Setor – surgiram para atuar na nova ordem social, buscando atender às necessidades socioeconômicas do cidadão e exercendo um novo modelo de gestão de natureza descentralizada e comunitária, após o fracasso das políticas sociais tradicionais. (MELO NETO e FROES, 1999)

Em conjunto com a Azul desde 2010, a Femama tem realizado ações de conscientização em aeroportos de todo o território nacional durante a campanha da empresa aérea, visando uma maior visibilidade da causa, disseminação da informação e, também o aumento e a melhoria do autocuidado, que envolve o conhecimento do próprio corpo, a rotina anual de exames clínicos a partir dos 20 anos e de mamografia a partir dos 40, além do conhecimento do histórico familiar.

4.4 O Outubro Rosa no contexto da RSE da Azul

A partir das relações entre organizações do Terceiro Setor e as empresas privadas, é possível falar em Responsabilidade Social Empresarial, observando-se um contexto em que as desigualdades sociais obrigam a repensar o desenvolvimento econômico, social e ambiental, visando a um desenvolvimento sustentável para as organizações e para a sociedade como um todo.

Embora a campanha “Outubro Rosa na Azul” tenha iniciado alguns anos antes, como veremos a seguir, é apenas em 2014 que a Azul estrutura a área de responsabilidade social, dentro de sua Diretoria de Comunicação, Marca e Cultura.

No site da companhia aérea são informados os objetivos dessa nova área dentro da organização: “a contribuição para a inclusão social no país, o cuidado com a comunidade – principalmente no entorno dos locais em que atuamos - e a valorização e fortalecimento da marca.” (2014, Site Azul), e seus pilares de atuação: empreendedorismo, inovação social, educação e voluntariado.

Desde 2012 a campanha de prevenção ao câncer de mama passou a ser realizada no mês de outubro e a partir de 2013 passou a ser chamada de “Outubro Rosa na Azul”, promovendo ações durante todo o período e não mais sendo concentrada em uma semana específica.

Além da campanha “Outubro Rosa na Azul”, da qual falaremos mais adiante, a empresa divulga em seu site e em edições de sua revista de bordo, algumas ações referentes à preocupação socioambiental, como o projeto Azul + Verde, pioneiro na produção de bioquerosene a partir da cana-de-açúcar. Em parceria com a General Electric (GE), a Amyris Inc. e a Embraer, por exemplo, a companhia aérea produziu o bioquerosene e realizou um voo experimental para o aeroporto Santos Dumont durante a Rio+20.

Outras iniciativas apresentadas são a reciclagem do lixo produzido a bordo das aeronaves, e o processo de descarte sustentável de uniformes antigos, que são doados para Organizações Não-Governamentais (ONGs) e cooperativas, para reaproveitamento, colaborando assim com o meio ambiente.

4.4.1 Outubro Rosa na Azul – Consolidação de uma causa social

De acordo com estimativas do Instituto Nacional do Câncer (Inca), mais de 50 mil novos casos de câncer de mama são diagnosticados no Brasil anualmente, sendo hoje um grave problema de saúde pública, pois é a neoplasia que mais mata mulheres no país. O diagnóstico precoce aumenta a expectativa de cura da doença, sendo a conscientização o caminho para a prevenção e um dos maiores objetivos da campanha da Azul.

É em 2010, após um encontro entre a Presidente da Femama, Maira Caleffi, e o Diretor de Comunicação, Marca e Cultura da Azul, Gianfranco Beting, que a campanha de conscientização começou a ser idealizada. A proposta para a campanha de responsabilidade social foi apresentada ao fundador da companhia, que imediatamente aprovou sua realização ainda para aquele ano.

A ideia tomou forma e em dezembro de 2010 foi realizada a primeira ação da companhia para prevenção do câncer de mama no Brasil, muito embora seu anúncio e ações paralelas tenham sido realizados alguns meses antes, como o evento de recebimento da primeira aeronave pintada na cor rosa e algumas postagens no perfil da Azul no Facebook.

Nos meses de outubro e novembro daquele ano, as postagens na rede social relacionadas à prevenção do câncer de mama e às ações que seriam desenvolvidas posteriormente embasaram o *roadshow* desenvolvido em dezembro do mesmo ano e chamado de “Semana Rosa & Azul”.

A tripulação de uma aeronave pintada de rosa – batizada de “Rosa & Azul” –, 100% feminina e trajando uniformes cor-de-rosa, foi embaixadora da causa nos aeroportos por onde passou, apoiando na conscientização e concedendo entrevistas para falar sobre a iniciativa. À época, o presidente da companhia, Pedro Janot, comentou sobre a primeira realização social da Azul: “Essa é a primeira ação social de muitas que a Azul vai iniciar, porque isso está no DNA da empresa. Essa ação é uma forma de a Azul devolver pra sociedade o que a sociedade deu pra Azul” (2014, site Viracopos). Postagens nos perfis do Facebook e do Twitter da empresa informavam,

durante a realização do *roadshow*, os locais onde a aeronave estilizada pousava, bem como os aeroportos que estavam recebendo palestras sobre prevenção do câncer de mama.

Os dez aeroportos que receberam a caravana, de 06 a 11 de dezembro daquele ano, tiveram decoração especial em rosa, palestras informativas sobre a importância do autocuidado e sobre a luta das instituições de apoio à saúde da mama, que buscam soluções para problemas de saúde pública e exigem legislações apropriadas para um tratamento digno e eficiente, que possa salvar vidas no país. *Blitz* nos aeroportos também foram realizadas, além de *speeches*¹² sobre prevenção do câncer de mama durante os voos. As organizações parceiras da Femama foram responsáveis pelas blitz, com entrega de folhetos informativos e esclarecimento de dúvidas e também pelas palestras nos aeroportos. Um dos ônibus da companhia também mudou de cor para disseminar, por terra, os objetivos da campanha, conforme pode ser observado abaixo nas figuras 3 e 4, que ilustram a primeira aeronave cor-de-rosa da Azul e o ônibus que leva a mensagem de prevenção à neoplasia.



Figura 3: Avião batizado de “Rosa & Azul”
Fonte: Facebook da Azul

¹² Discurso indireto, relato.



Figura 4: Ônibus da Azul que também foi pintado com a cor da campanha
 Fonte: Facebook da Azul

A iniciativa realizada em 2010 resultou, em junho de 2011, na homenagem da Azul com o Prêmio de Responsabilidade Social concedido pela revista *Avião Revue*, pela ação Rosa & Azul iniciada em 2010.

Em 2011, a companhia apresentou um novo avião cor-de-rosa, dando ênfase e maior visibilidade à campanha. Numa parceria com a montadora ATR, começou a circular no mês de novembro a aeronave batizada de “*La Ville Rose*”, uma homenagem à cidade de Toulouse, na França, onde são fabricados os aviões da empresa franco-italiana. O *roadshow* daquele ano percorreu, de 21 a 25 de novembro, nove aeroportos, levando informação a tripulantes e a passageiros. A campanha foi desenvolvida nos mesmos moldes do ano anterior, possibilitando novamente a atuação em várias frentes e permitindo a comunicação com os diversos públicos, inclusive os que não passaram pelos aeroportos:

- Postagens nas redes sociais;
- Circuito com os aviões estilizados;
- Palestras nos aeroportos com voluntárias da Femama e de ONGs parceiras;
- *Speeches* sobre o autocuidado, durante os voos;
- Tripulantes vestidos com uniformes cor-de-rosa;
- Divulgação de releases à imprensa;

Após ser firmado o contrato de associação entre Trip e Azul, no ano de 2012, a primeira também aderiu à campanha de luta contra o câncer de mama e pintou um avião para participar do *Road Show* no mesmo modelo que a Azul já realizava. A partir de então, com três aeronaves, as empresas percorreram diversos aeroportos do

território brasileiro durante a semana de 22 a 26 de outubro. As ações não tiveram grandes mudanças com relação aos anos anteriores, seguindo basicamente o mesmo roteiro:

- Postagens nas redes sociais – agora com inclusão de um perfil no Instagram;
- Circuito com os aviões estilizados;
- Palestras nos aeroportos com voluntárias da Femama e de ONGs parceiras;
- *Speeches* sobre o autocuidado, durante os voos;
- Tripulantes vestidos com uniformes cor-de-rosa;
- Divulgação de releases à imprensa;

Em 2013, a campanha teve sua quarta edição apresentando novidades. Com a fusão entre Trip e Azul aprovada, foi realizado o batismo do avião rosa da Trip, entregue no ano anterior. “Céu Azul e Rosa” foi o nome escolhido por meio de uma campanha *online*, no Facebook da Azul. A cerimônia de batismo da aeronave ocorreu no Aeroporto Internacional Eduardo Gomes, em Manaus, e coube à tripulante da Azul Jussara Fátima da Silva batizar o turboélice. A colaboradora da companhia, de 43 anos, venceu a luta contra um câncer de mama descoberto aos 40 anos de idade, sendo considerada pelos colegas um exemplo de coragem e superação.

Além da campanha *online* para escolha do nome da aeronave e o batismo realizado por uma funcionária da Azul, marcando o início das ações de conscientização de 2013 e reforçando a campanha internamente, algumas ações dos anos anteriores foram mantidas:

- Postagens nas redes sociais;
- Circuito com os aviões estilizados;
- *Speeches* sobre o autocuidado, durante os voos;
- Tripulantes vestidos com uniformes cor-de-rosa;
- Divulgação de releases à imprensa;

As embalagens da Azul Cargo – serviço de entregas expressas da empresa – também ganharam a identidade visual da campanha, transmitindo a mensagem da causa defendida pela Azul, inclusive para quem não viajou pelo transporte aéreo no período. Outra novidade ficou por conta das famosas balinhas de gelatina em formato

de avião, distribuídas durante o serviço de bordo da Azul, que apareceu de cara nova em outubro. A Fini, empresa produtora das conhecidas balas, aderiu ao movimento e durante o outubro rosa as balas passaram a ser na mesma cor da campanha, assim como a embalagem, que fala em cuidado e conscientização, como é possível verificar na figura 5.

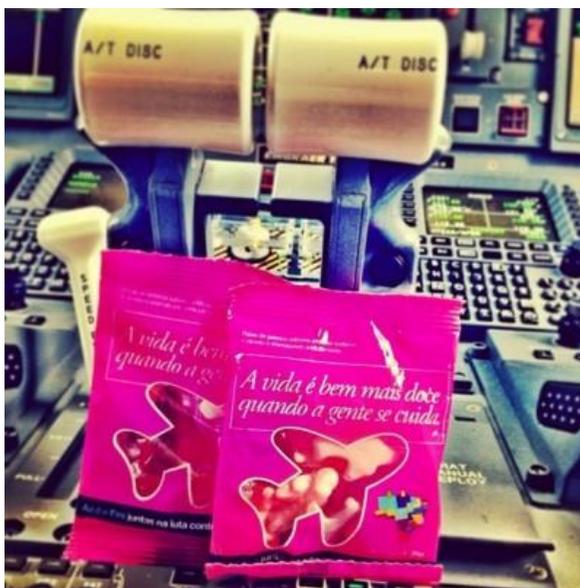


Figura 5: As balas de gelatina distribuídas durante os voos ficam cor-de-rosa no mês de outubro
Fonte: blog Fini

Ações internas também foram realizadas, tanto para capacitação dos tripulantes à frente da ação quanto para conscientização de todos os funcionários da companhia sobre prevenção ao câncer de mama, tendo sido oferecidas palestras de médicos especialistas na doença e esquetes da ONG Medicina do Riso, na sede da Azul, entre outros.

Completando cinco anos em 2014, a campanha Outubro Rosa na Azul já entrou no calendário anual da empresa aérea e também de outras organizações que trabalham como parceiras, apoiando a luta pela conscientização sobre o câncer de mama, de diversas maneiras: Embraer e ATR com os aviões na cor rosa, divulgando a causa pelo céu do Brasil; Infraero e Aeroportos Brasil – Viracopos, apoiando e viabilizando as ações dentro dos aeroportos; Femama e Fundação Laço Rosa¹³,

¹³ Portal na internet voltado para a divulgação sobre a detecção precoce e combate ao câncer de mama. No site são encontrados, informações, apoio e suporte emocional por meio do compartilhamento de histórias de sucesso, além de

parceiras para divulgação dos cuidados que se deve ter para prevenção do câncer de mama; Fini, com a criação de balas de gelatina em vários tons de rosa para serem distribuídas durante o mês de outubro em todos os voos da companhia – a embalagem também é na cor rosa e leva a mensagem de prevenção à neoplasia. A cada ano uma nova organização passa a fazer parte do movimento no qual a Azul faz questão de embarcar desde 2010.

A campanha de 2014 será mais detalhada no próximo capítulo, quando será apresentada e analisada criticamente, porém vale explicitar que em 2014, a companhia levou suas aeronaves pintadas na cor rosa – dois ATR 72 e um Embraer E195 – para *roadshows* com a população em diversas cidades. Os visitantes puderam conhecer os aviões expostos e tirar fotos com a tripulação. Os eventos aconteceram de acordo com a solicitação das cidades. Todas as aeronaves, além da cor símbolo da luta contra o câncer de mama, trazem em sua fuselagem a informação de apoio à causa, como é possível observar nas imagens abaixo dos três aviões: a figura 6 ilustra o Embraer E195, primeira na cor rosa; e as figuras 7 e 8 ilustram os dois ATR 72, o primeiro pintado em 2011 e o segundo entregue em 2013, durante o processo de fusão com a Trip.



Figura 6: Embraer E195, primeira aeronave cor-de-rosa da Azul
Fonte: imagem da internet

artigos de especialistas: médicos, fisioterapeutas, psicólogos e advogados. A instituição também investe na manutenção do Primeiro Banco de Perucas on line, que doa perucas para pacientes em tratamento de quimioterapia (não necessariamente de câncer de mama) espalhados por todo o Brasil



Figura 7: O ATR 72 passou a fazer parte da frota de aviões rosa em 2011
Fonte: imagem da internet



Figura 8: ATR 72 vindo da Trip foi aeronave batizada com nome escolhido em campanha *online*
Fonte: imagem da internet

5 ANÁLISE DA CAMPANHA

Neste capítulo será apresentado o detalhamento das técnicas e procedimentos metodológicos e utilizados para alcanças os objetivos propostos. Posteriormente será realizada a análise da campanha de prevenção ao câncer de mama da Azul, à luz desses métodos, observando-se as práticas comunicacionais da empresa no âmbito da Responsabilidade Social Empresarial.

5.1 Métodos e técnicas

Foi proposta, no início deste trabalho, a realização um estudo de caso da campanha “Outubro Rosa na Azul” – inicialmente chamada de “Semana Rosa & Azul” – de modo a identificar, a partir das práticas desenvolvidas durante a campanha, os Índices de Cidadania Organizacional propostos por Baldissera e Sólito (2005). Para tanto, lançou-se mão de diversas técnicas de pesquisa.

O estudo de caso foi a metodologia pela qual se optou por possuir um caráter exploratório e descritivo e ser utilizada para compreender situações em que o pesquisador tem pouco ou nenhum controle sobre os eventos que estão inseridos no contexto contemporâneo da realidade (YIN, 2001). O autor esclarece ainda que tal abordagem é utilizada quando o investigador procura respostas para o “como?” e o “por quê?”.

Para Bruyne, Herman e Schoutheete (apud. DUARTE; BARROS, 2006, p.216) o estudo de caso é uma análise intensiva empreendida em uma ou várias organizações reais, “reunindo informações numerosas e detalhadas para apreender a totalidade de uma situação”.

A pesquisa exploratória fez-se necessária para permitir uma maior familiaridade com o tema a ser desenvolvido, pois, de acordo com Gil (1999), é uma forma de avaliar que objetivos usar, formular hipóteses e buscar bibliografias (STUMPF, 2009) que

respondam às questões propostas. A partir daí, seguiu-se com o levantamento bibliográfico (DUARTE; BARROS, 2006): sobre Responsabilidade Social Empresarial, possibilitando verificar e compreender historicamente a evolução do conceito; e sobre relações públicas, permitindo discorrer sobre os conceitos e funções da profissão, sendo que a relação entre RSE e relações públicas também foi explorada.

Além disso, foi importante buscar subsídios sobre análise documental, tendo em vista o material a ser estudado. A técnica é utilizada para o recolhimento e verificação de dados, que complementam informações obtidas por outras técnicas ou revelam novos aspectos de determinado tema. Compreende a identificação, a verificação e a apreciação de documentos para determinado fim (MOREIRA et al DUARTE; BARROS, 2006). A autora ainda ressalta que muito mais do que coletar, identificar, organizar e avaliar os documentos obtidos – som, texto, imagem – a análise documental apresenta-se como recurso eficaz para contextualizar fatos, situações e momentos.

Ainda de acordo com Moreira (et al DUARTE; BARROS, 2006), os documentos para análise podem ser categorizados como fontes primária ou secundária. Sendo que as fontes primárias são os escritos pessoais, documentos oficiais, documentos internos de uma organização e as fontes secundárias são a mídia impressa, digital, gravações de áudio e vídeo.

Para o desenvolvimento estudo de caso considerou-se somente a campanha de 2014 por apresentar maior disponibilidade de materiais para análise. Foram usados como fontes primárias os materiais disponíveis sobre a campanha de 2014: postagens no Facebook, no Instagram e no Twitter da Azul, releases da companhia sobre as ações ocorridas neste ano, o vídeo sobre prevenção que foi veiculado nos voos da companhia, e a edição #18 da Azul Magazine – revista de bordo de empresa.

Como fontes secundárias, consideraram-se as informações da companhia veiculadas nos anos anteriores, às quais a autora deste estudo teve acesso, – Facebook, Twitter, Instagram, Azul Magazine edições 2012 e 2013, releases da Azul: 2011, 2012 e 2013 –, auxiliando na construção do histórico da campanha, bem como informações divulgadas no site da Femama, principal parceira para o desenvolvimento das ações e notícias localizadas na internet. Materiais internos disponibilizados pela companhia também foram considerados como fontes secundárias, pois não foram

tomados como parte da campanha de 2014 e sim como materiais de apoio na construção de uma linha cronológica do “Outubro Rosa na Azul” e da própria companhia.

Como resultado da pesquisa exploratória, é possível observar outros aspectos identificados na campanha, como as aeronaves na cor rosa, os uniformes na mesma cor, os *bottons* utilizados pelos colaboradores da Azul durante o mês de outubro, e também as famosas balas de gelatina em formato de avião, em tons de rosa especialmente para o movimento de conscientização apoiado pela Azul, que foram considerados para realização do estudo de caso.

Após a compilação do material da campanha, foi realizada uma análise descritiva, buscando, verificar a atuação da comunicação e mais especificamente das relações públicas no processo de desenvolvimento da Responsabilidade Social Empresarial.

5.2 Conscientização que viaja pelos ares

Neste item será analisada a campanha relacionada às relações públicas e sua atuação para a efetivação das práticas de Responsabilidade Social Empresarial dentro das organizações.

Com uma campanha socioeducativa, a Azul apoia o movimento internacional de combate ao câncer de mama e pelo quinto ano consecutivo leva conscientização pelos céus do Brasil. O fato de tal campanha ter continuidade e uma periodicidade definida permite inferir que a organização acredita de fato nas ações que vem realizando e que os valores transmitidos com o apoio ao movimento expressam seus princípios.

O “Outubro Rosa na Azul” começou a ser realizado a partir de um encontro entre um Diretor da Azul e a Presidente da Femama, que trazia dados assustadores sobre o câncer de mama no Brasil. O apoio necessário dizia respeito à divulgação, à circulação de informação para que as mulheres se conscientizassem da necessidade de

realizarem o autocuidado e manterem hábitos saudáveis para prevenir a doença e antecipar o diagnóstico quando fosse o caso, aumentando as chances de cura.

De acordo com o Diretor de Comunicação, Marca e Cultura da companhia, Gianfranco Betting:

Ano a ano ampliamos o nosso compromisso com as mulheres brasileiras e com o combate ao câncer de mama. Nossas iniciativas buscam alertar e conscientizar a população sobre a doença que mais mata mulheres no Brasil atualmente e incorporar essa rotina de cuidados a todas as pessoas. (2014, site Azul)

Em 2014, a mensagem principal presente em todas as peças foi de cuidado com quem se ama, chamando a atenção das pessoas para cuidarem da sua saúde e da saúde daqueles a quem amam. A companhia apresentou como peça conceito um vídeo em animação, o qual foi veiculado nas aeronaves da Azul que possuíam monitor individual, durante o mês de outubro e também disponibilizado no perfil da companhia no Facebook e em seu canal no YouTube.

O vídeo, que tem 1'55" de duração, conta três histórias diferentes de mulheres que decidiram se cuidar: procuraram um médico, realizaram exames, mudaram seus hábitos em busca de uma vida mais saudável. O filme traz dados recentes sobre o câncer de mama no Brasil, sobre diagnóstico da doença e suas chances de cura, como pode ser visto na figura 9, que apresenta alguns *frames* do vídeo.



Figura 9: frames do vídeo veiculado nos voos de outubro de 2014 da Azul, em seu perfil no Facebook no dia 03/10/2014 e disponibilizado no canal da companhia no YouTube no mesmo dia
 Fonte: YouTube – Canal Azul Linhas Aéreas

As personagens vivem em locais diferentes do Brasil e a transferência de uma história a outra é apresentada como se fosse uma rota de avião – a imagem de uma aeronave voando de uma cidade a outra do país – como se pode notar na figura 9, quando tem início a história da personagem Roberta. No último *frame* do vídeo, antes dos créditos, aparece somente a palavra “cuide-se” em um fundo core-de-rosa, presente em todo o filme. Há também uma música instrumental como tema e um narrador cuja voz é num tom grave, porém suave. Toda a fala é apresentada escrita também, o que permite que, mesmo pessoas com deficiência auditiva tenham acesso as informações veiculadas nesse material e denota um cuidado da companhia em atender às diversidades.

A empresa alterou sua marca nas redes sociais, veiculando em sua imagem de perfil o nome da companhia com o fundo na cor rosa, transparecendo o comprometimento com a campanha. Além disso, foram realizadas postagens sobre o outubro rosa com imagens dos aviões na cor do movimento, tripulantes com uniformes cor-de-rosa, e imagens gráficas com a mesma identidade do vídeo, podendo-se

observar que em mais de 70% dessas postagens fizeram-se presentes mensagens que tratavam de amor, cuidado e prevenção.

As figuras 10, 11, 12 e 13 ilustram respectivamente: a imagem dos perfis da companhia aérea em suas redes sociais durante o mês de outubro; a primeira postagem no Facebook com imagem gráfica e conteúdo produzidos para a campanha de 2014; a primeira postagem no Instagram, ilustrando uma comissária com o uniforme na cor rosa; e a primeira postagem no Twitter também com a imagem gráfica produzida para o Outubro Rosa na Azul de 2014.



Figura 10: imagem do perfil da Azul nas redes sociais em outubro de 2014
Fonte: Facebook Azul



Figura 11: Primeira postagem no Facebook da companhia sobre o Outubro Rosa na Azul 2014
Fonte: Facebook Azul



Figura 12: Primeira postagem no Instagram da companhia sobre o Outubro Rosa na Azul
Fonte: Instagram Azul



Figura 13: Primeira postagem no Twitter da companhia sobre o Outubro Rosa na Azul 2014
Fonte: Twitter Azul

A bordo, afora o vídeo, os clientes também tiveram acesso a outras fontes de informação sobre a campanha, como a revista Azul Magazine de outubro, que apresentou uma breve matéria a respeito do Outubro Rosa na Azul em suas páginas

azuis¹⁴ e um *speech* feito pelo comissário responsável em cada voo sobre a importância da realização de exames e do diagnóstico precoce da doença, após as instruções de segurança. Tanto a matéria na revista de bordo quanto à mensagem de voz no início dos voos têm feito parte da campanha em edições anteriores.

Entre as novidades de 2014 também estiveram, a visita aberta ao público às aeronaves cor-de-rosa em alguns aeroportos do país, conforme solicitação das cidades que os sediavam, e a iluminação do prédio da UniAzul¹⁵ em Campinas, no estado de São Paulo, que ficou rosa nas noites de outubro para reforçar a causa defendida.

Os aviões e o ônibus estilizados chamam a atenção do público, pois não se vê no país outras companhias aéreas com iniciativas similares. Além do mais, o fato das cores da campanha e da empresa se contraporem, contribui para despertar o interesse das pessoas. A utilização do produto da organização para divulgação de uma campanha é outro diferencial, que se mostra no mínimo interessante, pois a Azul é uma empresa de transporte aéreo podendo, com isso, realizar uma ação itinerante e levar a conscientização a mais lugares e pessoas, o que permite cumprir os objetivos da campanha.

Tendo em vista a forte identidade visual do movimento Outubro Rosa – disseminação da causa do câncer de mama por meio da cor rosa no mês de outubro – a circulação dos aviões pintados nessa cor no décimo mês do ano, é bastante representativa, tornando a campanha de fácil assimilação à medida que se mantém sua continuidade e mais pessoas tomam conhecimento do que é defendido por intermédio dela.

Apesar da forte identidade visual, não é apenas isso que torna o “Outubro Rosa na Azul” perceptível pelo público como um apoio da companhia à causa do câncer de mama. A gama de ações planejadas e conduzidas de forma integrada, além de construir a unicidade da campanha, orienta o entendimento das pessoas para a compreensão do que é informado, assim como para o envolvimento delas no projeto. Essa integração contribui também para a incorporação dos cuidados com a saúde à

¹⁴ Páginas no final da revista de bordo, na cor azul claro. Essas páginas ofertam informações sobre a empresa, tais como: novas rotas, serviços Azul Cargo, responsabilidade social, novos *snacks*.

¹⁵ Centro de treinamento e formação de funcionários da Azul.

rotina das pessoas, mais uma vez corroborando para o alcance dos objetivos da campanha.

Nos guichês da Azul nos aeroportos, também constavam painéis em tamanho A4, em outubro, trazendo informações sobre a prevenção ao câncer de mama com a imagem gráfica de um dos personagens do vídeo, marcando a identidade visual do projeto. Nesse mês, todos os funcionários da companhia também apresentaram uma novidade como parte de seus uniformes, um *button*¹⁶ rosa com a logomarca da empresa em branco e trazendo a mensagem principal da campanha deste ano: “Diferentes formas de amar. Cuide-se.”.

Em alguns voos, a tripulação era totalmente feminina: piloto, co-piloto e comissárias de bordo vestindo uniformes cor-de-rosa, o que reforça ideia de apoio à causa e divulga os conceitos do movimento. Os uniformes em rosa e a tripulação 100% feminina também são uma das ações já tradicionais na campanha.

A atuação da Azul para disseminação de hábitos de vida saudáveis e medidas para o diagnóstico precoce do câncer de mama não esteve apenas voltada para seus clientes e possíveis clientes que transitaram pelos aeroportos ou participam das redes sociais da empresa, sendo de alguma maneira impactados pelas ações realizadas. Os funcionários da empresa, chamados todos por “tripulantes”, também participaram das ações do “Outubro Rosa na Azul”, mas de um jeito diferente. Além de receberem informações sobre conscientização e prevenção da neoplasia, os funcionários puderam sugerir receitas que auxiliassem no combate ao câncer e a outras doenças, com foco em uma vida saudável, por meio de um concurso culinário.

Uma comissão selecionaria as melhores sugestões no intuito de levar os colaboradores escolhidos para preparar as receitas na sede da empresa, em São Paulo, e os vencedores receberiam vale-passagens para qualquer destino nacional da Azul.¹⁷ O diretor de Comunicação, Marca e Cultura da empresa afirma que a companhia acredita na importância da ação, não somente para que seus funcionários estejam atentos à necessidade de prevenção ao câncer, mas que também possam transmitir

¹⁶ Espécie de broche redondo

¹⁷ As informações sobre o concurso culinário estão conjugadas no pretérito imperfeito, pois não se teve acesso a informações posteriores a sua realização. O release da companhia que diz respeito às ações internas data de 22 de outubro.

essa mensagem a seus amigos e familiares e tornar esses cuidados um hábito. “Estamos engajados na causa do Outubro Rosa e consideramos essencial toda e qualquer forma de divulgação sobre maneiras de levar uma vida saudável e evitar diversas doenças.” (2014, site Azul).

Melo Neto e Froes (1999) falam em um modelo de atuação para Responsabilidade Social Empresarial por meio de parcerias estratégicas e esse é um ponto que vale ressaltar na campanha da Azul, pois o projeto é desenvolvido com parcerias, sejam elas com ONGs, governo ou outras organizações privadas.

A base da campanha foi o encontro entre Azul e Femama, quando o projeto começou a ser idealizado e, a partir do qual, outras organizações manifestaram interesse em participar, como a Embraer e a ATR, fornecedoras dos aviões utilizados pela companhia, a Fini, mais recentemente, com as balas de gelatina na cor rosa e embalagem especial com o conteúdo da campanha, e a Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero), que administra a maioria dos aeroportos nacionais. Em 2014 passou a fazer parte das ações a Fundação Laço Rosa.

A Diretoria de Comunicação, Marca e Cultura foi a responsável pelo projeto desde o início de sua realização, em 2010, porém não havia naquele momento uma área específica para tratar de assuntos de responsabilidade social. Em 2014, o setor de Responsabilidade Social Empresarial foi criado dentro da estrutura de comunicação, no entanto não há informações sobre a quem compete a organização da campanha atualmente, nem se há um profissional ou grupo de profissionais de relações públicas responsáveis por essa realização. A criação dessa nova área ilustra e reitera a importância da responsabilidade social no contexto organizacional e o caráter essencial da comunicação no que diz respeito à Responsabilidade Social Empresarial, conforme vem sendo tratado nos capítulos deste trabalho.

A motivação da Azul para realização de uma campanha de caráter social há cinco anos, não vem de um cumprimento à legislação, portanto a companhia se mostra preocupada com causas sociais, apoiando a luta contra uma doença que identifica mais de 50 mil novos casos por ano no Brasil e é o tipo de câncer que mais mata mulheres no país, apesar de em sua maioria serem curáveis, se detectados com antecedência. Daí vem a necessidade de disseminar as formas de prevenção e a realização de

exames para um diagnóstico precoce, que confere até 95% de cura, de acordo com o Instituto Nacional de Câncer (INCA).

Baldissera e Sólito (2005) alertam para o fato de que as ações de Responsabilidade Social Empresarial não devem ocorrer somente no âmbito da promoção de marketing, pois dessa forma não caracterizam a organização como cidadã, tendo como intuito principal apenas promover uma imagem positiva da organização. Levando-se em consideração que as ações realizadas pela companhia área em questão dizem respeito à divulgação da campanha e sua causa pode-se, erroneamente, pensar que se está diante de um caso de promoção de marketing e não de RSE. Porém, ao refletir sobre a campanha é possível verificar que a necessidade da causa é uma melhor comunicação e divulgação de caráter social, visando à conscientização e à mudança de hábitos das pessoas impactadas.

A campanha “Outubro Rosa na Azul” dá visibilidade também à Femama e às ONGs parceiras, favorecendo a conscientização, não só dos passageiros da Azul, mas do público que transita pelos aeroportos, aumentando o alcance das informações, além de fortalecer a causa e apresentar-se como um diferencial para a articulação e para a formulação de políticas públicas no setor da saúde. Além disso, a atuação nas mídias sociais amplia ainda mais a abrangência da campanha, uma vez que atinge um público que não necessariamente voa ou transita por aeroportos.

É possível verificar também a importância dada pela companhia à cultura organizacional, visto a realização de um concurso interno para disseminar os cuidados para prevenção do câncer de mama bem como hábitos de vida saudáveis. A transmissão do que a companhia apoia para o ambiente interno torna possível verificar que o agir de maneira socialmente responsável é algo constituinte da cultura organizacional da Azul, ao passo que valoriza seus colaboradores.

De acordo com Ashley (2003), responsabilidade social pode ser considerada como toda e qualquer ação que contribua para a melhoria da qualidade de vida da sociedade. O Outubro Rosa na Azul, portanto, evidencia esse conceito, expressando uma preocupação social legítima da companhia, que toma para si certa responsabilidade pela conscientização das pessoas sobre cuidados e a prevenção do câncer de mama.

Observa-se a atuação da comunicação no contexto da Responsabilidade Social Empresarial na campanha em questão, quando se considera que é papel das relações públicas o planejamento de ações coerentes que ajudem as organizações a se conscientizar de sua responsabilidade social e a colocar em evidência suas práticas, quando elas assumem-se comprometidas com os aspectos sociais, conforme ressalta Kunsh (2003). Apesar de não ser possível afirmar sobre a participação de um relações públicas nesse planejamento, fica evidenciado que se trata de ações institucionais, pertinentes à área de Relações Públicas e de algumas de suas atuações. Portanto, pode-se considerar que há espaço para potencializá-las a partir de uma análise crítica a ser realizada por um profissional de comunicação, em especial, de Relações Públicas de um modo geral.

Cabe destacar, que fica evidenciado na campanha uma atuação integrada de comunicação. A divulgação das ações perpassa diversos meios de comunicação, desde aqueles com utilização já esperada, como as redes sociais e divulgação de releases à imprensa, até os mais ousados, como a divulgação por meio da pintura de aeronaves, designação da tripulação 100% feminina com uniformes cor-de-rosa em alguns aviões da companhia Azul e *botons* usados por todos os funcionários durante o período da campanha. Toda essa transformação ocasionada pela campanha no mês de outubro é reflexo de um planejamento de comunicação bem estruturado, ratificando ações externas e internas à organização, que partem de uma Diretoria de Comunicação, Marca e Cultura.

Considerando que Melo Neto e Froes (1999) caracterizam Cidadania Empresarial como a atuação eficaz da organização nas dimensões de gestão da responsabilidade social interna e gestão da responsabilidade social externa, a partir da campanha “Outubro Rosa na Azul” faz-se presumível atribuir à empresa o título de cidadã, visto que sua atuação nas duas dimensões para atingir os objetivos da campanha: conscientização sobre prevenção do câncer de mama e seu diagnóstico precoce, e busca de hábitos que garantam uma vida mais saudável.

Algumas funções de relações públicas propostas por Kunsch (2003) também podem ser identificadas a partir das ações da campanha, como a função política, pois se entende que uma campanha desenvolvida com tantas parcerias e entre

organizações dos três setores econômicos, requer que se lide com as relações de poder nas organizações, atuação também pertinente ao profissional de RP por meio da negociação.

A função estratégica também pode ser observada, pois trata do posicionamento da organização perante seus públicos e a campanha de fato posiciona a Azul perante os públicos, de maneira a exteriorizar a preocupação social da companhia e a definir uma identidade coerente desta, de acordo com seus princípios. A visão da Azul, que é o que reflete como a organização deseja estar no futuro, é: “Construirmos juntos, a melhor companhia aérea do mundo.” (TOTALMENTE AZUL, 2013), aponta para o fato de ela ser uma empresa-cidadã e representa parte do que se deve buscar para alcançar a visão desejada, não cumprindo apenas a legislação, mas indo além dela.

Realizar a mediação entre as organizações e seus públicos é outra função básica de relações públicas que se verifica na campanha “Outubro Rosa na Azul”, pois lança mão de diversos meios de comunicação que possam disseminar a informação, permitindo uma troca de ideias. A companhia aérea apoia uma causa social, equilibrando assim os interesses públicos e privados.

Visto que a campanha tem sua estruturação em uma diretoria de comunicação e é pensada e planejada para os diversos públicos da empresa, subentende-se a função administrativa de RP tornando possível tirar o “Outubro Rosa na Azul” do papel e colocá-lo em prática.

Considerando os Indicadores de Cidadania Organizacional (ICO), propostos por Baldissera e Sólito (2005) é possível identificar alguns de seus traços na campanha, porém visto o índice ser um avaliador das organizações como um todo, torna-se possível apenas indicar aspectos que ilustrem tais índices. Ponderando que o ICO1 tenha sido ultrapassado – não é possível classificá-lo a partir da campanha, pois diz respeito ao cumprimento de obrigações legais – pode-se inferir que a Azul procura minimizar os problemas existentes na(s) comunidade(s) a sua volta, tendo em vista que o câncer de mama é uma doença que pode se manifestar em qualquer mulher¹⁸, alcançando o ICO2 - que trata do atendimento a demandas sociais com especial

¹⁸ Cabe destacar que o câncer de mama também pode atingir pessoas do sexo masculino, mas a grande incidência ocorre em mulheres, por isso entendemos a ênfase em considerar o público feminino como prioritário da campanha.

atenção ao seu entorno, podendo ir desde doações em situações de necessidade até estímulo ao trabalho voluntário.

O ICO3 diz respeito a investimentos em desenvolvimento sociocultural, preservação ambiental e atuação em parceria com o Estado. A Azul desenvolve a campanha em parceria com organizações dos três setores econômicos e promove a conscientização em prol da saúde, podendo ser identificado tal aspecto como pertencente ao terceiro nível dos indicadores. Fala-se também em fortalecimento do capital simbólico e obtenção de valor de marca e até econômico e fica evidenciado que a campanha traz retornos institucionais e sociais, o que remete para a possibilidade de retornos financeiros também.

É de extrema complexidade o ICO4, pois implica a possibilidade organizacional como diretamente interdependente de sua ação cidadã (BALDISSERA E SÓLIO, 2005), o que não torna presumível tal índice com base na campanha analisada.

A campanha movimentou diversos aeroportos brasileiros com ações de conscientização, e gerou compartilhamentos dessas informações e do apoio à causa nas redes sociais. Segundo o mídia kit¹⁹ da Azul Magazine, mais de dois milhões de passageiros viajam pela Azul, por mês. Esse é, portanto, o número potencial de pessoas impactadas pela ação, que em 2014 contou com *speeches* informativos, matéria na Azul Magazine, vídeo de conscientização, balas com a cor da campanha e embalagem evidenciando o apoio, tripulantes com um *button* transmitindo a mensagem de cuidado conforme a identidade proposta para a campanha, além de alguns voos contarem com a tripulação uniformizada em cor-de-rosa.

Avaliando a campanha a partir dos modelos de relações públicas excelentes de Grunig e Hunt (1984, apud GRUNIG, 2011), pode-se notar a ênfase pelo modelo “agência de Imprensa/divulgação”, visto que há divulgação de notícias e peças gráficas na mídia e nas redes sociais, sendo um modelo de mão única. Por isso cabe ressaltar que as redes sociais permitem um posicionamento dos públicos. Mas o que fica constatado é o alcance efetivo do primeiro estágio no processo de relações públicas.

¹⁹ O mídia kit da Azul Magazine faz referência a todos os possíveis canais de comunicação nas aeronaves: revista de bordo, vídeos veiculados nos monitores individuais, ações a bordo e até aplicações de adesivos de marcas ou campanhas específicas de outras empresas na fuselagem dos aviões.

O modelo de “informação pública” pode ser visto uma vez que a campanha dissemina informações objetivas sobre a prevenção e combate ao câncer de mama. É o que os autores chamam de difusão das informações. Grunig e Hunt (1984, apud GRUNIG, 2011) apresentam um terceiro modelo, o “assimétrico duas mãos”, que considera o uso de técnicas de pesquisa e comunicação para persuadir e manipular os públicos em benefício da organização. Pelo que foi possível observar no material analisado, este modelo não se verifica na campanha da Azul.

Os modelos “simétrico de duas mãos” e de “modelos mistos”, sugeridos respectivamente por Gruig e Hunt, em 1984, e por Murphy, em 1991, representam a visão mais moderna das RP. Tais modelos buscam o equilíbrio entre os interesses da companhia e dos públicos. Pressupõe-se, portanto, um engajamento dos públicos com relação à organização. Embora seja possível que em determinada medida alguns itens deste modelo mais completo tenham sido alcançados, percebe-se que, pelo menos por enquanto, a maior preocupação da companhia é disseminar informações que contribuam para a conscientização da prevenção do câncer de mama, tanto entre seus colaboradores como entre a comunidade em geral, considerando principalmente os clientes que “voam pela Azul”.

6 CONSIDERAÇÕES

O presente trabalho teve como objetivos, verificar as possibilidades de atuação das relações públicas aplicadas à Responsabilidade Social Empresarial e avaliar se a campanha se apresentava de fato como socialmente responsável, a partir dos materiais coletados sobre sua edição em 2014.

A forte identidade visual da campanha, sua continuidade ao longo dos anos, e a realização de tal feito por uma companhia que completa (apenas) seu sexto ano de existência em 2014 dizem muito sobre a importância do assunto discutido – o câncer de mama e sua prevenção – e fazem refletir sobre os valores organizacionais e as possibilidades de se trabalhar a comunicação organizacional de maneira estratégica quando se fala em Responsabilidade Social Empresarial.

Pode-se compreender que a campanha Outubro Rosa na Azul consiste em uma ação de responsabilidade social na medida em que, discursivamente e imagetivamente, a companhia identifica uma causa importante para o contexto social do país, a partir da qual passa a cumprir o papel de divulgadora dos cuidados para prevenção da doença, bem como das iniciativas das ONGs para obtenção da formulação de políticas públicas com foco na saúde da mama.

À medida que ajuda a desenvolver uma consciência efetiva na sociedade sobre a questão da prevenção ao tipo de câncer que mais vitima mulheres no Brasil, incentiva a busca por soluções que atendam às necessidades políticas e sociais e leva conhecimento às pessoas de uma maneira diferente, podendo estimular a participação social individual.

O destaque da campanha recai sobre o contraponto entre as duas cores, sendo o cor-de-rosa ilustrativo da campanha de prevenção ao câncer de mama, e o azul a cor que dá nome à companhia aérea. As aeronaves rosa da Azul representam essa forte identidade visual da campanha, que se dá principalmente pelo antagonismo cultural existente entre as duas cores, sendo fortalecida mundialmente no mês de outubro com o movimento Outubro Rosa. Em 2014 a Azul transportou essa oposição das cores para seu ambiente na web, tanto em suas redes sociais quanto em seu site.

Faz-se importante ressaltar que as relações públicas devem estar atentas para o cumprimento dos objetivos globais e da responsabilidade social das organizações, pois estas são parte integrante do sistema social e devem cumprir com suas obrigações e compromissos e posicionando-se institucionalmente de modo a responder por sua missão divulgada.

A capacidade de vincular a estratégia geral da organização aos seus esforços de comunicação é de extrema importância para a eficácia do processo comunicacional, assim como é necessário determinar como uma empresa deseja ser percebida junto aos diferentes públicos e traçar objetivos claros.

Mais do que comunicar atitudes socialmente responsáveis, é preciso praticá-las e aplicá-las internamente também, tornando-a parte da cultura organizacional. Disseminar boas práticas é parte da busca pelo desenvolvimento social, processo do qual o profissional de relações públicas deve participar em sua totalidade. A preocupação da Diretoria de Comunicação, Marca e Cultura com os valores da organização e sua disseminação não só externamente, mas internamente também, reflete a responsabilidade social como parte da organização, evidenciando ser algo no que a empresa acredita e pelo qual busca resultados efetivos. Os funcionários são envolvidos nas ações, o que contribui para o fortalecimento da preocupação social por toda a companhia, transferindo os princípios da organização para os princípios pessoais.

Estando os públicos cada vez mais exigentes e cautelosos, entende-se que a prática socialmente responsável das organizações deve ser uma premissa estratégica alinhada com os objetivos de comunicação organizacional. A comunicação é, portanto, imprescindível no processo de Responsabilidade Social Empresarial, pois através do planejamento, da execução e da avaliação das ações de cunho social, cultural e ambiental é capaz de mobilizar a sociedade, estabelecer bons relacionamentos com os públicos, divulgar e tornar pública as ações éticas e transparentes da organização.

Na campanha de conscientização da Azul é possível observar traços de uma atuação voltada para as relações públicas, porém não se faz possível afirmar que haja profissionais de RP na equipe responsável pelo desenvolvimento da mesma. Porém tem-se claro que a campanha institucional da Azul tem caráter educativo e social,

próprio do que se espera de ações de relações públicas, vinculando as estratégias organizacionais e comunicativas à Responsabilidade Social Empresarial.

Projetos e ações de relações públicas muito podem contribuir para a evolução de campanhas como a analisada. É certo que uma equipe multidisciplinar, que priorize o desenvolvimento sustentável e a busca por uma comunicação simétrica, que avalie, além da divulgação das ações, os canais por meio dos quais serão veiculadas e os públicos a quem se destinam, tende a realizar um trabalho mais completo. Dessa forma, a troca de informações torna-se mais direcionada e eficaz o que permite um relacionamento equilibrado com os diversos públicos da organização no que tange à Responsabilidade Social Empresarial.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, F. **Gestão do Desenvolvimento Sustentável na Indústria Eletroeletrônica** disponível em: <http://www.tec.abinee.org.br/2003/arquivos/s902.pdf> - 10/2003. Acesso em 06 de junho de 2014.
- ASHELY Patrícia A. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo, Saraiva. 2003
- AZUL LINHAS AÉREAS. Disponível em <<http://www.voeazul.com.br/>> Acesso em 03 de março de 2014
- AZUL MAGAZINE. Disponível em <http://www.azulmagazine.com.br/v1/downloads/MidiaKitAzul_2014.pdf> Acesso em 26 de abril de 2014.
- BALDISSERA, Rudimar; SÓLIO, M. B. Balanço social: transparência e/ou mistificações para lograr consenso. In: ARAUJO, MARGARETE P. **Responsabilidade social como ferramenta política social e empresarial**. Novo Hamburgo: Feevale. 2004
- BALDISSERA, Rudimar; SÓLIO, M. B. **Responsabilidade, ética e comunicação: reflexões sobre a tensão organização-ecossistema**. 2005. Disponível em: <<http://www.sinproprp.org.br/clipping/2008/Baldissera%20-%20RS.pdf>> Acesso em 03 de março de 2014
- BALDISSERA, Rudimar. Da responsabilidade social à sustentabilidade: comunicação, cultura e imaginários. In: **Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo, SP: Summus, 2011. p. 179-194
- BERTONCELLO, Silvio L. T. e JUNIOR, João C., **A importância da Responsabilidade Social Corporativa como fator de diferenciação**. FACOM - nº 17 - 1º semestre de 2007
- BETING, GIANFRANCO. **Azul acima de tudo**. Porto Alegre: EDIPUCRS. São Paulo: Beting Books, 2012
- BORGER, Fernanda Gabriela. **Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial**. 2001. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-04022002-105347/>>. Acesso em: 03 de março de 2014.
- DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2.ed. São Paulo : Atlas, 2006.

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

FACEBOOK AZUL LINHAS AÉREAS. Disponível em <<https://pt-br.facebook.com/VoeAzul>> Acesso em 03 de maio de 2014

FUNDAÇÃO LAÇO ROSA. Disponível em <<http://www.fundacaolacorosa.com/>> Acesso em 01 de novembro de 2014

FEMAMA. Disponível em <<http://www.femama.org.br/novo/>> Acesso em 03 de março de 2014

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

INSTAGRAM AZUL LINHAS AÉREAS. Disponível em <<http://instagram.com/azulinhasaereas>> Acesso em 01 de julho de 2014

Instituto Ethos de Responsabilidade Social. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/>> Acesso em 26 abril de 2014

Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia – Inmetro. **ISO 26000 – Diretrizes em Responsabilidade Social**. Disponível em <http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/pontos-iso.asp> Acesso em 01 de julho de 2014.

KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. – edição revista – São Paulo: Summus Editorial, 2003

KUNSCH, Margarida M.K. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2ª ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

KUNSCH, Margarida M.K. **Relações Públicas – História teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009b.

MELO NETO, Francisco P. de; FROES, Cesar. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark. 1999

MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Manual de bases técnicas APAC/ONCO**. Disponível em <<http://dtr2001.saude.gov.br/sas/decas/neoplas.mansia.htm>> Acesso em 23 de maio de 2014

OLIVEIRA, Luciana de. Responsabilidade Social Empresarial no Brasil: atores e valores em transição. In: Conexão - **Comunicação e cultura, UCS, Caxias do Sul, v.11, n 2, jan/jun. 2012.**

OUTUBRO ROSA. Disponível em <<http://www.outubrorosa.org.br/>> Acesso em 01 de novembro de 2014

SIMÕES, Porto R. **Relações Públicas: função política**. São Paulo: Summus Editorial, 1995

SMITH, Vivian. **Incorporação dos princípios da responsabilidade social**. Disponível em: < <http://www3.ethos.org.br/cedoc/incorporacao-dos-principios-da-responsabilidade-social/> > Acesso em 23 de maio de 2014

STUMPF, Ida R. C. Pesquisa bibliográfica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2.ed. São Paulo : Atlas, 2006.

TWITTER AZUL LINHAS AÉREAS. Disponível em <<https://twitter.com/azulinhasaereas>> Acesso em 01 de julho de 2014

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre : Bookman, 2001.

YOU TUBE. **Outubro Rosa na Azul**. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=6ISxccWzYHk>> Acesso em 08 de outubro de 2014