

---

**Experiência em diagnóstico e planejamento em comunicação para mobilização social: o caso do Instituto Cresce**

**Experience in diagnosis and communication planning for social mobilization: the case of Instituto Cresce**

Ives Teixeira SOUZA<sup>66</sup>  
Nathália Freitas VARGENS<sup>67</sup>

**RESUMO**

O artigo apresenta como a elaboração do diagnóstico e plano de ações em comunicação para o Instituto Cresce - instituição comprometida com a promoção da cidadania ambiental no município de Nova Lima (MG) - em uma disciplina laboratorial de Planejamento em Comunicação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), contribuiu para o desenvolvimento profissional dos estudantes. A partir de metodologia voltada para a mobilização social (TORO; WERNECK, 2007), o artigo apresenta o processo realizado para o desenvolvimento do mapeamento e análise dos públicos da entidade e algumas ações direcionadas para o desenvolvimento desses relacionamentos.

**PALAVRAS-CHAVE:** mobilização social; metodologias de comunicação dialógica; ensino e extensão em Relações Públicas.

**ABSTRACT**

This article discusses how the communication diagnosis elaboration process for Cresce Institute - environmental non-governmental organization placed in Nova Lima (MG) which promotes actions that, through education process, aware people about human's damage on Earth - in a laboratorial subject of Universidade Federal de Minas Gerais's (UFMG) communication course has contributed for the student's development. Based in a social mobilization methodology (TORO; WERNECK, 2007), this article presents the public mapping process and the analyses of the organization's relations with their publics. The diagnosis also contains some actions that could improve those relations.

**KEYWORDS:** social mobilization, dialogic communication methodologies, teaching and extension in Public Relations.

---

<sup>66</sup> Recém-graduada em Comunicação Social – Jornalismo (2017) e Relações públicas (2019) pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), e-mail: [ives@ufmg.br](mailto:ives@ufmg.br)

<sup>67</sup> Recém-graduada em Relações públicas pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), e-mail: [vargensn@gmail.com](mailto:vargensn@gmail.com)

---

## INTRODUÇÃO

Este relato de experiência em diagnóstico e planejamento em comunicação para organização do terceiro setor se deu a partir das participações das autoras, enquanto discentes da disciplina Laboratório de Planejamento de Comunicação, no âmbito do Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

Ministrada no primeiro semestre de 2018 pelos professores Márcio Simeone e Fábria Lima e pela estagiária-docente Rafaela Lima, a disciplina contou com encontros semanais de aproximadamente quatro horas, quando eram discutidos aspectos teóricos e práticos sobre a elaboração de diagnóstico e plano de ações em comunicação para organizações que tinham como missão promover os direitos humanos e a ampliação da cidadania, entre elas o Instituto Cresce – Centro de Referência em Educação, Sustentabilidade e Cultura do Espinhaço).

De caráter obrigatório para os estudantes do curso de Relações Públicas e optativo para os alunos de Publicidade e Propaganda e de Jornalismo da UFMG, a disciplina, ofertada anualmente, é organizada em duas etapas: uma teórica, durante a qual os alunos têm contato com teorias de mobilização social e relacionamento com públicos e outra prática, quando os alunos se dividem em grupos e iniciam o contato com os coletivos a serem atendidos. Após os encontros com os membros dos grupos, ao fim do semestre, é entregue um Diagnóstico e Plano de Ações em Comunicação, que apresenta, além do mapeamento de públicos e análise dos relacionamentos, direcionamentos estratégicos com ações de comunicação dirigida.

Desde 2006, a disciplina-laboratório é realizada em parceria com a Agência de Iniciativas Cidadãs (AIC)<sup>68</sup>, organização da sociedade civil de Belo Horizonte (MG) voltada à comunicação para cidadania. Originária de um projeto de extensão da UFMG dos anos 1990, a AIC entendeu que precisava potencializar as ações de atendimento de comunicação junto aos coletivos da capital mineira, de modo que pensassem sobre suas identidades, modos de atuação e direcionamento estratégico, a partir do paradigma relacional da comunicação (LIMA; LIMA, 2019).

---

<sup>68</sup> A AIC - Agência de Iniciativas Cidadãs era denominada Associação Imagem Comunitária até outubro de 2020, quando alterou sua razão social.

---

Como explica França e Simões (2016), a lógica relacional trata-se de uma dinâmica múltipla entre interlocutores, com a linguagem, o contexto, os dispositivos, de modo que essas relações “se cruzam em todos os sentidos e podem adquirir conformações e conteúdos diversos. Essa compreensão torna a análise mais difícil – pois se trata da atenção e do acolhimento da complexidade, da globalidade e da variabilidade do processo [comunicacional]” (FRANÇA; SIMÕES, 2016, p. 205).

Assim, a AIC em parceria com o Grupo de Pesquisa em Comunicação, Mobilização Social e Opinião Pública da UFMG (Mobiliza), criaram a Agência de Comunicação Solidária, nome do projeto de extensão executado pelos alunos da disciplina-laboratório de Planejamento. Desse modo, a partir do desafio proporcionado pelo paradigma relacional de valorizar durante os processos de construção com os públicos, os saberes e as experiências dos membros de cada entidade atendida, foram desenvolvidos metodologias e ferramentas de diálogos que possibilitam mapear públicos e classificar o relacionamento que as entidades tem com cada um deles (LIMA; LIMA, 2019).

Para o sucesso dessa experiência, foi feito ao longo da parceria uma sistematização didática dessas metodologias (LIMA, 2018) possibilitando assim, que graduandos pudessem experimentar a realidade do fazer comunicacional a partir do paradigma relacional, com a prática da elaboração de um diagnóstico de comunicação para uma organização real, com todas os desafios e subjetividades envolvidos no processo.

## **1. INSTITUTO CRESCE**

O Instituto Cresce surgiu de maneira informal em 2007, com o objetivo de desenvolver atividades ambientais e sociais no bairro Vale do Sol, em Nova Lima (MG), na região metropolitana de Belo Horizonte (MG). Por ser localizado no quadrilátero ferrífero, onde há intensa produção de minério e bacias hidrográficas que abastecem a RMBH, a proposta da associação é promover a integração harmoniosa entre o ser humano e a natureza do bairro (CRESCE, 2020).

Até 2013 foram realizadas caminhadas e pequenos eventos. Após a formalização da associação, no mesmo ano, foram ampliadas as possibilidades de captação de recursos

---

---

financeiros. Entre 2014 e 2017, o Cresce foi financiado pela Vale S. A. – a empresa que mais realiza exploração mineral no quadrilátero ferrífero. Em 2018, quando o diagnóstico foi realizado, o Cresce contava com apenas quatro colaboradoras voluntárias e o apoio informal de moradores do bairro. As decisões eram tomadas em conjunto, em reuniões esporádicas, apesar do estatuto da associação prever uma assembleia anual, um conselho e uma diretoria administrativa (LAGE; SOUSA; SOUZA et al, 2018).

A ausência de financiamento fixo, naquele momento, de acordo com as voluntárias, era um dos principais problemas do Cresce. Mas, de acordo com o diagnóstico, era realizar a mobilização social (TORO; WERNECK, 2007) o maior desafio. Os resultados das ações indiretas realizadas pelo grupo, como incentivo às hortas do bairro, ensino sobre meio ambiente em escolas, criação de praças e gestão de resíduos ambientais eram pouco relacionados pelos públicos ao objetivo do Instituto. Outra dificuldade junto aos públicos era a presença do financiamento da Vale. Enquanto acreditavam que diante da intensa exploração o mínimo a ser feito pela mineradora era auxiliar projetos como os desenvolvidos pelo Cresce, outros públicos se recusaram a participar deles justamente pelo financiamento da empresa (LAGE; SOUSA; SOUZA et al, 2018).

Para avançar neste desafio, o Instituto participava de uma rede de desenvolvimento de organizações sociais realizado pela Fundação Dom Cabral (FDC), uma das principais escolas de negócio do mundo, localizada na RMBH, com foco em melhorar o planejamento estratégico para atrair recursos financeiros. Para isso, como explicado por Lage, Sousa, Souza *et al* (2018), o Cresce passou a utilizar plataformas como o *Facebook*, o *Instagram* e o *WhatsApp* para divulgação de suas atividades. Foi criada também uma campanha de doação financeira on-line, ao mesmo tempo, que continuaram as inscrições em editais de financiamento.

Além de pequenas parcerias com as organizações que também participam da rede desenvolvida na região com o apoio da FDC, o Cresce buscava apoio de pequenas empresas e moradores do bairro. Convites para a participação das atividades eram feitos porta a porta, o uso de faixas nos cruzamentos mais movimentados e a fixação de um informativo sobre as atividades nas praças criadas pelo Instituto eram as principais ferramentas de mobilização com o público da região (LAGE; SOUSA; SOUZA et al, 2018).

---

## 2. METODOLOGIA

Como explicado anteriormente, a perspectiva teórica utilizada na disciplina-laboratório de construção de diagnóstico e plano de ações comunicacionais entende a comunicação numa perspectiva relacional, em que, no processo comunicativo, os interlocutores são instituidores de sentido e partem de lugares sociais específicos (MAFRA, 2010). Dessa maneira, os públicos não são uma simples audiência, passiva, mas de potência:

Referimo-nos a públicos como formas abstratas e dinâmicas de experiência e de sociabilidades que se formam em função da problematização de acontecimentos e ações que afetam os sujeitos – para além de consequências imediatas aos diretamente envolvidos, que os interessam em uma controvérsia quanto ao problema e ao alcance dessas afetações e que existem em referência tanto a outros públicos quanto às instituições (BLUMER, 1987; TARDE, 1992; QUÉRÉ, 2003; ESTEVES, 2011; DEWEY, 2012; BABO, 2013).[...] Também assumimos que as atividades dos públicos são variáveis, em forma, em intensidade, em estabilidade e em duração, mas que giram em torno da manifestação coletiva de opiniões e interesses. (HENRIQUES, 2017, p. 56).

Henriques (2017) explica que o público só se torna público quando se entende enquanto público. Para isso, é necessário um processo de performar em prol de publicidade e de mobilização de outros públicos, em busca dessa condição de mobilização de outros públicos que o Instituto Cresce atua. Como aponta Toro e Werneck (2007), a mobilização requer um projeto futuro, uma dedicação contínua para que aconteça: “[...] mobilização ocorre quando um grupo de pessoas, uma sociedade ou uma comunidade decide e age com um objetivo comum, buscando, quotidianamente, resultados decididos e desejados por todos” (TORO; WERNECK, 2007, p. 13). E é isso que o Instituto Cresce busca fazer do planejamento à execução das ações. Por isso, o diagnóstico e o plano de ações apresentou os problemas e propôs soluções para uma melhor mobilização da organização.

Como explicam Lima e Lima (2019), os procedimentos adotados, sob orientação dos professores e da equipe da AIC, para elaboração do Diagnóstico de Comunicação se deram em três grandes etapas: mapeamento de públicos, análise do relacionamento com os públicos e, por último, síntese e indicação das diretrizes e ações estratégicas.

O mapeamento de públicos ocorreu por meio da identificação, segmentação, classificação e localização geográfica e de relacionamento dos públicos de interesse do Instituto Cresce. No início do processo, feito de forma conjunta com as representantes da organização na sede do Instituto, depois de identificados os públicos de interesse, realizou-se uma segmentação que dizia respeito ao vínculo com cada público. Para isso foi usada uma metodologia que segmenta os públicos entre beneficiados – todos que se beneficiam diretamente das ações do projeto; legitimadores – públicos que validam o trabalho desenvolvido mas não participam da manutenção do Instituto; e geradores – pessoas ou organizações que garantem o funcionamento do projeto, que o geram (BRAGA; HENRIQUES; MAFRA, 2004).

Para que seja possível visualizar bem o quadro de relações da entidade atendida, é usado uma das técnicas de diagnóstico rural participativo (LIMA; LIMA, 2019) chamada Diagrama de Venn, na qual o nome da entidade é colocado ao centro e os públicos vão sendo posicionados ao seu redor de acordo com o vínculo, beneficiados, geradores e legitimadores cada um com uma cor de papel. Além disso, os papéis também variam em tamanho, quanto maior, mais importante é para o grupo e em posicionamento no diagrama, quanto mais longe do centro menos próximo é o relacionamento. Destaca-se que o processo de construção do Diagrama de Venn se deu em um encontro presencial com os componentes do Instituto Cresce, que foram os responsáveis por construí-lo.

Após a finalização do Diagrama, foram sistematizados em uma planilha os públicos, suas classificações nos respectivos critérios, anteriormente citados, e indicação dos principais entraves de comunicação que apareciam. Finalmente, foi elaborado um plano de ações de comunicação dirigida que pudesse ser exequível de acordo com a estrutura do Instituto com iniciativas a curto, médio e longo prazo que seguissem a mesma estratégia de mobilização.

### **3. RESULTADOS**

Como apresentado anteriormente, a mobilização é peça fundamental na dinâmica de funcionamento do Instituto Cresce, uma organização que não tem como objetivo o lucro, mas a promoção da cidadania. Se a mobilização acontece apenas quando há uma união de uma comunidade em prol de um objetivo comum (TORO; WERNECK, 2007), o Cresce é um ótimo

---

exemplo de organização que necessita, o tempo todo, buscar essa mobilização junto a seus públicos. Dessa maneira, o plano de ações foi estruturado a partir dos resultados alcançados no diagnóstico, que teve sua metodologia desenvolvida para obter informações que facilitasse no propósito de pensar a mobilização social para os públicos do Instituto.

Toro e Werneck (2007) destaca que o processo de mobilização social precisa ser contínuo, buscar o envolvimento do público a fim de obter resultados para a causa. Assim, após o diagnóstico do relacionamento do Cresce com seus públicos e da análise das atividades comunicacionais realizadas pelo grupo, foram definidas ações para melhorar a comunicação. As ações se dividem em contínuas, para serem executadas após um ano, antes de um ano e apenas nos seis meses seguintes. Algumas, inclusive, foram qualificadas em mais de um desses prazos de execução.

Para além disso, o plano estabeleceu quatro eixos estratégicos que possibilitam a melhor organização das necessidades do Cresce nas atividades de comunicação nos quais as ações estão inseridas: promoção de entendimento comum sobre a causa e o método de trabalho da entidade, direcionamento mais estratégico aos canais, eventos e produtos de comunicação, promoção de ações de escuta dos públicos, realização de ações junto aos públicos mais relevantes geograficamente.

O primeiro eixo envolveu a compreensão de que o foco do Instituto Cresce seria na promoção de educação socioambiental para a cidadania, privilegiando ações para os públicos geograficamente próximos à sede da organização. Para chegar a esse entendimento houve um intenso processo de convencimento das voluntárias da organização. Apesar de entenderem que a educação socioambiental poderia ser um importante fator de mobilização, elas não queriam deixar de lado os serviços relacionados ao manejo de território e gestão de resíduos. Afinal, o desejo era que o Cresce também pudesse funcionar como fonte complementar de renda. Desse modo, o plano propôs para o Instituto a educação para a sustentabilidade – que ao mesmo tempo que engloba atividades de ensino mais tradicionais permite novas práticas, como o manejo de território. Nada que o Cresce não tivesse realizado, já que sempre buscou a colaboração e o respeito entre as pessoas e o meio ambiente, a partir de práticas de colaboração e sensibilidade dos públicos. Porém, a delimitação adequada do campo de atuação era necessária para melhor elaboração das ações.

---

---

Em busca de consolidar esse entendimento, a principal ação desse eixo foi o desenvolvimento de uma ferramenta conhecida como Mapa Falado, com o objetivo de unir as integrantes em torno do amadurecimento identitário da organização. A partir de uma mapa da Serra do Espinhaço, seriam localizadas as ações feitas pelo grupo, como as praças criadas no bairro Vale do Sol. Cada membra falaria, então, sobre o objetivo da ação, como foram as experiências. Enfim, uma oportunidade de discutir o trabalho realizado ao longo dos últimos anos.

O segundo eixo tem como característica o direcionamento estratégico das atividades comunicacionais realizadas pelo Instituto. Um problema apontado no diagnóstico foi o não fortalecimento dos fluxos entre os públicos – que não entendiam as causas comuns e, com isso, criavam resistência para divulgarem o Cresce junto a seus próprios públicos. Dessa maneira, foram propostas ações para que os canais de comunicação da organização (site, *Facebook*, *Instagram*) fossem espaços de visibilidade e integração entre os diversos públicos. Além de ações específicas, o plano indicou a criação de um *mailing* com interesses específicos de cada público, como a divulgação de eventos mais abrangentes e ações e disparo de convite para pessoas que já se envolvem continuamente em alguma atividade, a produção de *release* e de mídia kit para meios de comunicação com temáticas de educação ambiental.

As ações do terceiro eixo procuraram a promoção da escuta dos públicos a respeito do Cresce. Para tanto, a sugestão de desenvolvimento de formulários específicos para alguns públicos, como os doadores pontuais, as organizações parceiras, os moradores do bairro. Algumas questões entraram em todos: “Como você conheceu o Cresce?”, “Você já participou de alguma atividade do Cresce? Se sim, qual?”. Outras foram específicas, como para as organizações parceiras: “Por que decidiram trabalhar com o Cresce?”. Outra possibilidade sugerida de escuta foi propor às crianças presentes nos eventos realizados que desenhassem a partir da pergunta “O que fazemos no Instituto Cresce?”. Os desenhos seriam expostos em um mural e serviriam ao mesmo tempo como um registro afetivo e uma ferramenta de entendimento sobre o Cresce.

O quarto eixo de ações envolve a proximidade geográfica dos públicos, por causa da delimitação da atuação do Cresce junto a esse grupo. Dessa maneira, foram pensadas ações específicas para públicos dessa condição considerados mais estratégicos, como os moradores

---

---

do bairro, as crianças da região que participam do evento realizado bimensalmente para elas, o Sexta Boa, as escolas municipais e particulares da região e o grupo de capoeira que faz suas ações na sede do Cresce.

Entre as estratégias junto aos moradores do bairro Vale do Sol, foi sugerida a realização pelo Cresce de eventos em datas comemorativas, capazes de, ao mesmo tempo, reforçar os valores do Cresce e fortalecer os vínculos. Para o Dia da Terra, em 22 de abril, por exemplo, a exibição, para as crianças, do filme “Um plano para salvar o planeta”, um especial da Turma da Mônica. Em 16 de outubro, Dia Mundial da Alimentação, uma oficina de lanches saudáveis para a merenda das crianças, o que atrairia os pais e os filhos.

Outra sugestão de ação junto aos moradores foi a customização da bicicleta do Cresce, que enfeitada com flores de garrafa pet e com uma placa denominando-a de “Dona Florida”, o que funcionaria como atrativo em outros eventos realizados no bairro. Em relação às escolas, uma ação proposta foi a criação de um portfólio com cerca de cinco oficinas, com diferenciações de acordo com a idade das crianças, para ser apresentado nas escolas da região. Para gerar maior identificação das atividade do Cresce junto aos alunos e aos pais, a indicação foi o uso de um uniforme, pelas colaboradoras, com o logotipo do Instituto, que também precisa estar nos produtos desenvolvidos que os alunos levam para casa, como os vasos com mudas de planta. Para estreitar os laços com o grupo de capoeira foi sugerido a apresentação de rodas nos eventos realizados pelo Cresce, de modo que haja uma troca de experiências, para além do simples uso do espaço físico (LAGE; SOUSA; SOUZA et al, 2018).

Mas para além das ações, o interessante foi perceber o deslocamento do pensamento das membras do coletivo de uma comunicação voltada para a produção de meios de divulgação, para o entendimento que a comunicação também é conversação, troca, relacionamentos. Por exemplo, durante a execução das etapas, percebemos que muitos dos vínculos com os públicos tinham importâncias diferentes para cada uma das voluntárias do Instituto, o que fez com que o processo fosse também um momento de auto-reflexão para o relacionamento do Cresce com seus públicos.

Assim, foi possível perceber pela experiência na disciplina e de diagnóstico e planejamento para o Instituto Cresce algo bem distinto ao que presenciamos no contexto empresarial, a partir de estágios em iniciativas privadas. Com o Cresce, a estratégia de

---

---

comunicação foi voltada para relações menos hierarquizadas entre os públicos, mais flexíveis, com um vínculo que é dado não pelo dinheiro, o lucro, mas por uma causa ambiental e social. Dessa maneira, as prioridades da comunicação são outras. O foco é nas relações cotidianas, na busca de um fortalecimento institucional a partir do diálogo entre os públicos.

Como reconhecimento desse processo proposto pela disciplina-laboratório, as voluntárias do Cresce afirmaram que “vamos sem dúvida transformar nossa comunicação” (CRESCER, 2018). O que também corrobora com as conclusões de Lima, Lima, Caldeira *et al* (2019) que apontam para a potência da experiência desenvolvida na disciplina, ao buscar expandir a prática profissional dos estudantes e o fortalecimento institucional dos coletivos.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Entender a comunicação como um processo complexo, dialógico e em constante construção é, definitivamente, uma das contribuições mais significativas da experiência no Laboratório para nós alunos, que muitas vezes fomos desafiados por compreender na prática que a comunicação não é apenas uma área de uma organização que emite informações. Ao contrário de uma abordagem da comunicação a partir de uma lógica tecnicista, de competitividade no mundo dos negócios, de gestão empresarial, a disciplina proporciona outro tipo de experiência.

Ao conciliar teoria e prática através das metodologias propostas para analisar se os relacionamentos estabelecidos com os públicos e os diversos fatores que atravessaram cada um deles nos possibilitou compreender a comunicação como interação e partilha (MATOS; GIL, 2017). Partilha essa que se dá a partir de discussões em torno das vulnerabilidades dos atores na sociedade para potencializar as causas dos coletivos. O que nos faz perceber enquanto agentes de mudanças e transformação social.

No que diz respeito à essa perspectiva da comunicação relacional na construção coletiva de saberes também defendida por Paulo Freire (1982), ressalta-se aqui os estímulos dados pelos professores para que os alunos pensassem de forma crítica sobre dois fatores: as hierarquias de conhecimento muitas vezes estabelecidas pela academia sobre quem detém o saber sobre determinadas práticas, no caso, as comunicacionais, e a capacidade de construir junto aos

grupos atendidos as reflexões propostas nos processos metodológicos, sem operar sob uma lógica de especialista externo.

Em suma, cursar o Laboratório é, além de uma possibilidade de enxergar o terceiro setor como uma possível área de atuação profissional, um momento de reflexão ativa sobre a necessidade de fazer comunicação de forma acessível, transparente e respeitando as limitações e capacidades de cada organização. Acima de tudo, a disciplina é uma ótima oportunidade entender pela prática, em um contexto histórico extremamente midiático, que para além de ser apenas mídia, a comunicação diz respeito a vínculos.

## REFERÊNCIAS

AIC - ASSOCIAÇÃO IMAGEM COMUNITÁRIA. **Metodologias para a Aprendizagem Ativa**. Belo Horizonte: Associação Imagem Comunitária, 2018.

BRAGA, C; HENRIQUES, M; MAFRA, R. O planejamento da comunicação para a mobilização social: em busca da co-responsabilidade. In: HENRIQUES, M. (Org.) **Comunicação e estratégias de mobilização social**. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.

CRESCE, Instituto. **Quem Somos**, 2020. Disponível em: <https://www.institutocresce.org.br/quem-somos/>. Acesso em: 9 fev. 2021.

FRANÇA, V. V.; SIMÕES, P. G. **Curso Básico de Teorias da Comunicação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2016.

FREIRE, P. **Sobre Educação (Diálogos)**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982.

HENRIQUES, M. S. Dimensões dos públicos no processo de comunicação pública: formas de conhecimento, ação e organização. In: SCROFERNECKER, C. M. A.; AMORIM, L. R. (Org.). **(Re)leituras contemporâneas sobre comunicação organizacional e relações públicas**. 11. Ed. Porto Alegre: EdPUCRS, 2017, p. 53-66.

INSTITUTO CRESCE. **Ontem pela manhã tivemos a honra de receber o nosso Plano de Comunicação...**, Belo Horizonte, 12 jul. 2018. Facebook: Instituto Cresce. Disponível em: <https://www.facebook.com/institutocresce/photos/a.455059747944897/1734655876651938/>. Acesso em: 9 fev. 2021.

LAGE, A. C. M. ; SOUSA, H. T.; SOUZA, I. T. et al. **Diagnóstico e Plano de Ações em Comunicação para o Instituto Cresce** (Centro de Referência em Educação, Sustentabilidade e Cultura do Espinhaço). Belo Horizonte, 2018.

---

LIMA, F. LIMA, R. Reflexões sobre o direito à comunicação: a experiência da Agência de Comunicação Solidária. In: MARQUES, A; SILVA, D; LIMA, F. (Org). **(Re) comunicação e direitos humanos**. Belo Horizonte, PPGCOM UFMG, 2019.

LIMA, F.; LIMA, R. P. ; CALDEIRA, J. A. et al. Ferramentas de diálogo no ensino de Relações Públicas: a experiência do Laboratório Agência de Comunicação Solidária na Universidade Federal de Minas Gerais. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 13, 2019, São Paulo. **Anais** [...]. São Paulo: Abrapcorp, 2019.

MAFRA, R. L. M.. Mobilização Social e Comunicação: por uma perspectiva relacional. **Mediação**, Belo Horizonte, v. 11, n. 10, p. 105-118, jan./jun., 2010.

MATOS, H. H.; GIL, P. G. Uma rota para teoria e prática em comunicação pública. In: MARQUES, A. C. S.; OLIVEIRA, I. L.; LIMA, F. P. (Orgs.) **Comunicação organizacional: vertentes conceituais e metodológicas**. Belo Horizonte: Selo Editorial, 2017, p. 101-118.

TORO, José Bernardo; WERNECK, N. M. D. F. **Mobilização social: um modo de construir a democracia e a participação**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2007.