



Planejamento Participativo: a Metodologia P.A.C.A e sua Intersecção com as Relações Públicas¹

Álvaro de Araújo Ferreira LIMA FILHO²
Daniele Aparecida BUENO²
Giselle Sampaio CARNEIRO²
Paloma de Fátima Carvalhar MATIAS²
Patrícia de Souza Martins GALVÃO²
Valeska Petek BELANCIERI²
Maria Eugênia PORÉM³
Universidade Estadual Paulista, Bauru, SP

RESUMO

O fenômeno da globalização está visceralmente ligado à expansão de mercados. Estes não conhecem fronteiras e impactam a vida em todas as sociedades ao redor do mundo. Neste contexto, ficam fragilizados os que têm menos poder aquisitivo ou tecnológico. Para sobreviver a esta tendência, comunidades se estruturam de modo a promover o desenvolvimento econômico local. São, assim, conjugados esforços por intermédio de planejamentos que envolvem a participação de atores locais. Uma das metodologias que têm se mostrado eficiente para um projeto participativo é a PACA, acrônimo de *Participatory Appraisal of Competitive Advantage*. Este estudo busca apresentar e refletir, por meio de uma revisão bibliográfica, a possível intersecção entre este método participativo e as Relações Públicas.

PALAVRAS-CHAVE: planejamento participativo; PACA; desenvolvimento econômico local, Relações Públicas.

Introdução

A concorrência é a regra do capitalismo. Nos últimos anos do século XX, a competitividade tomou a sua posição. Em vez de uma saudável disputa em oferecer o produto mais vantajoso, agora a norma é a guerra para esmagar o outro e tomar o seu lugar. Assim, grandes complexos empresariais, fusões e concentrações se formaram, caminhando para um mundo em que a lógica é a hegemonia sobre os mercados. Para sobreviver a isso, a sociedade assume diversas formas de individualismo, dentre os quais aquele no qual as cidades ou regiões procuram saídas particulares para seus

¹ Trabalho apresentado na área temática IJ03 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do Intercom Júnior - Jornada de Iniciação Científica em Comunicação do XVIII Congresso de Ciências da Comunicação Região Sudeste – INTERCOM SUDESTE 2013, realizado de 03 a 05 de julho de 2013.

² Estudante de Graduação 5º termo do Curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas da UNESP / Bauru, email: aphito@ig.com.br, dani2bueno@gmail.com, gih_sampaio@hotmail.com, palomacarvalhar@uol.com.br, paty_souza22@hotmail.com, valeskapetek.b@gmail.com.

³ Orientadora do trabalho. Doutora em Educação e Mestre em Comunicação pela UNESP, Professora Assistente do Curso de Relações Públicas, FAAC/UNESP-Bauru/SP, e-mail: meporem@faac.unesp.br.



problemas. É uma amostra do que Santos (2001) denominou de “globalização perversa”.

Esta forma de individualismo encontra espaço no mundo globalizado porque seus participantes se ligam por uma geografia contígua. É um conjunto indissociável no qual se gera uma solidariedade orgânica. “Trata-se [...] da produção local de uma integração solidária [...] cuja natureza é um tanto econômica, social e cultural como propriamente geográfica.” (SANTOS, 2001, p. 109-110). É neste terreno fértil para empreendimentos “caseiros”, à sombra da globalização, que surge a possibilidade do desenvolvimento econômico local.

Para que um país prospere diante do cenário econômico atual, é necessário que possua regiões competitivas - ao passo que para que uma região prospere, é necessário que esta desenvolva vantagens competitivas (MESOPARTNER). O desenvolvimento econômico local (DEL) é um processo caracterizado pela elaboração e implementação de planos e estratégias para o desenvolvimento de tais vantagens, o que possibilita o aprimoramento econômico de um local ou região. Para Barberia e Biderman (2010), pesquisas sobre o tema são particularmente importantes para países em desenvolvimento como o Brasil, onde a distribuição espacial desigual da atividade econômica é acentuada, e tende a persistir com o tempo.

Segundo Vitte (2006), o DEL promove a “ativação da economia local”. Os municípios, segundo a autora, são considerados espaços estratégicos para o desenvolvimento, e no cenário econômico atual passam a assumir funções que antes cabiam a poderes superiores. Isto porque, a atual tendência à descentralização de poderes confere aos municípios cada vez mais autonomia no desenvolvimento de suas próprias estratégias econômicas. Neste ambiente, ocorre o planejamento participativo – pois os atores locais possuem papel fundamental e participam ativamente no processo de DEL.

Este artigo utiliza a metodologia de pesquisa digital e bibliográfica, visando à apresentação de uma importante metodologia participativa de desenvolvimento de potenciais econômicos locais e vantagens competitivas, acreditando-se em sua adequabilidade ao cenário econômico brasileiro. Trata-se do plano PACA (*Participatory Appraisal of Competitive Advantage*) - uma abordagem rápida e eficaz utilizada atualmente por mais de 30 países em 4 continentes do mundo (MESOPARTNER, 200-?), a qual será vista com maior profundidade a seguir.



Planejamento Participativo

Uma das vertentes do planejamento é o Planejamento Participativo, que se desenvolveu paralelamente ao planejamento estratégico. Trata-se da busca de uma visão múltipla e integrada de desenvolvimento, de modo que cada alternativa da referida visão representa uma possibilidade para se atingir o objetivo almejado e implica numa alternativa de utilização dos recursos disponíveis.

O Planejamento Participativo pode ser adotado por organizações de qualquer natureza. É particularmente eficaz naquelas que visam firmar-se no mercado, nas que intencionam incrementar os lucros e nas que empreendem atividades de cunho social. São exemplos de organismos que se valem desta modalidade de planejamento os departamentos e organismos governamentais que não sejam meramente operacionais, as associações e movimentos da sociedade civil, as instituições de ensino, ordens e grupos religiosos, entidades cujo fim principal seja manter-se no mercado e contribuir para a construção da sociedade, bem como empresas que desejam transformar-se em comunitárias com a participação de todos os seus membros. Para que o processo ocorra da maneira prevista, de modo a consolidar decisões e materializar resultados, os envolvidos devem se comprometer e atuar conforme o que foi planejado.

Analisando todo o processo do Planejamento Participativo, desde a identificação dos problemas, objetivos, até a avaliação e implementação das estratégias pensadas, ele preferencialmente deve ser coordenado sempre que possível, por duas pessoas. Uma pessoa responsabiliza-se pela coordenação e a outra pela observação. Os profissionais responsáveis devem ser capazes de estimular a participação dos envolvidos, assim como estabelecer relacionamentos com os mesmos, além de conjugar esforços para que a participação seja efetiva e alcance todos os objetivos.

Esta seção objetiva esclarecer os aspectos atinentes ao Planejamento Participativo. Para isso, divide-se a expressão a fim de compreender o sentido de cada uma das partes para, finalmente, associar o significado de Planejamento Participativo neste trabalho.

Derivada do latim “participatio”, participação, de acordo com o dicionário Michaelis (WEISZFLOG, 2002), é o ato ou efeito de participar, união da parte como o todo. O uso e o entendimento deste termo sofreram grandes variações ao longo da História, de acordo com situações econômicas, políticas e sociais. Para uso deste artigo,



participação envolverá conceitos como coletividade e consenso, diante do cenário atual de globalização e avanços tecnológicos.

Segundo Almeida (2001), “planejamento” é o processo de decidir e implementar ações, sob orientação dos objetivos que pretendemos atingir. Nesse sentido, o mesmo autor o define como uma técnica administrativa que procura organizar as ideias dos envolvidos, desenhando e modelando o caminho que se deve seguir, de modo a traçar estratégias. Planejamento também pode ser entendido como um processo de comunicação, que compromete colaboradores com as decisões tomadas e as ações a serem praticadas.

Na visão de Sun Tzu (general, estrategista e filósofo chinês, autor de “A Arte da Guerra”, escrito durante o século IV a.C.) e de acordo com outros pontos de vista históricos (MINTZBERG, 2010), o planejamento estratégico teve origem com práticas militares que incluíam o estudo do inimigo como base para o delineamento de estratégias (TONI, 2008). Nesse sentido, pode-se fazer uma ligação com o contexto corporativo, observando que não se pode agir sem haver uma programação em função do que se almeja. Todo planejamento exige racionalidade e flexibilidade. Há de se considerar as necessidades de adequação dos meios e das estratégias em prol dos objetivos, considerando que cada variável pode interferir positiva ou negativamente no final dos processos.

Para Gandin (2011), com filosofias próprias e técnicas específicas, o Planejamento Participativo é uma tendência nas áreas de intervenções sociais e tem como um de seus principais objetivos interferir na realidade, de modo a transformá-la, contribuindo com melhorias e contando com a colaboração de todos os envolvidos (grupos, movimentos, autoridades, dentre outros) para que todos se sintam meios para a busca de resultados comuns e sociais. A fim de colaborar com a formação das estruturas sociais e individuais, o Planejamento Participativo se torna uma ferramenta fundamental, na proporção que descentraliza o poder e a tomada de decisões, “na construção não apenas do ‘como’ ou do ‘com o que’ fazer, mas também do ‘o que’ e do ‘para que’ fazer” (GANDIN, 2011, p. 88).

É importante observar que quanto maior a participação de diferentes pessoas no Planejamento Participativo, maior será a variedade de ideias, experiências compartilhadas e sugestões de meios que permitam solucionar as questões em pauta, além do crescimento da capacidade de ação, a junção de conhecimentos específicos que permitem a redução de custos e a melhoria da qualidade dos trabalhos a serem



realizados. Assim sendo, para maior efetividade dos métodos empregados, é fundamental que se garanta a participação das pessoas, o que permite observar que o planejamento deve ser elaborado de forma em que todos os envolvidos estejam ativos e interessados, pronunciando-se nas etapas pertinentes.

Diante da grande variedade de concepções envolvidas durante um planejamento, é preciso que os moderadores (e também os envolvidos) estejam alertas e tomem alguns cuidados com a questão do “poder”, o qual pode adquirir um enfoque maior do que a escolha dos métodos. Isto não é viável, tendo em vista que um dos pontos mais positivos do Planejamento Participativo é o acolhimento e a importância de muitas opiniões sobre o mesmo tema. As pessoas envolvidas apresentam ideias diferentes sobre a situação almejada e como atingi-la. Todas devem ter a oportunidade de se expressar, para que assim, o grupo chegue a um acordo e a diferentes olhares sobre os temas que possam ser tratados. Com isso, além de permitir a ampliação da capacidade de ação, o planejamento diminui os custos e permite um trabalho com mais qualidade.

De acordo com Gandin (2001), o Planejamento Participativo está além do posicionamento de “vestir a camisa”, uma vez que é a possibilidade de todos usufruírem de bens naturais e produzidos pela ação humana. Há instrumentos disponíveis, mas não há um modelo-padrão para o uso desta modalidade de planejamento, uma vez que as características de cada situação determinarão quais os métodos mais propícios. Esta flexibilidade no processo gera alguns desencontros de informações entre o uso das ferramentas e as teorias sobre o assunto.

Em síntese, verifica-se que o Planejamento Participativo permite organizar e compartilhar ideias, pontos de vistas e preocupações. Ele se torna efetivo com a participação das pessoas direta e indiretamente envolvidas com o assunto. A eficiência do processo está condicionada a atenção e discussão imparcial das ideias apresentadas. Ademais, o acumplicimento dos participantes consolida a consistência do processo.

Existem diversos métodos para a prática do planejamento participativo. São alguns exemplos: Planejamento Estratégico e Situacional (PES), cujo objetivo é aumentar a capacidade de governo e governabilidade; Planejamento de Projetos Orientado por Objetivos (ZOOP), com foco no desenvolvimento de projetos que buscam a responsabilidade coletiva e envolvem a participação de beneficiários; Método do Quadro Lógico (MQL), que busca obter mais informações em resultados de projetos,



estabelecendo relações de lógica e causas. A seguir, será explorada a metodologia de Planejamento Participativo PACA, que é o escopo deste artigo.

Metodologia PACA

O *Participatory Appraisal for Competitive Advantage* (PACA), traduzido em Diagnóstico Participativo de Vantagens Competitivas, consiste em uma metodologia desenvolvida pelo alemão Jörg Meyer-Stamer (1958 – 2009) que visa identificar, de forma participativa e rápida, os potenciais econômicos de determinada localidade. Apesar de não ser restrita a um único âmbito de atuação, essa prática é mais comumente exemplificada considerando sua aplicação em municípios; o que a torna também conhecida como Projeto Marketing Municipal (MEYER-STAMER, 2001).

A metodologia PACA aplica-se em locais que necessitam de maior desenvolvimento econômico ou desejam avaliar suas oportunidades de negócios. Através de seu diagnóstico e procedimentos, é possível buscar potenciais de crescimento econômico local e atrair investimentos vindos de outras localidades, resultando na criação de mais empregos e renda para a região, além de aumentar suas vantagens competitivas.

É uma alternativa estratégica cuja aplicação apresenta uma abordagem rentável e de baixo custo, resultando em retorno rápido de investimento, pois fornece as ferramentas para identificar oportunidades econômicas juntamente com os atores e lideranças locais.

É importante lembrar que o PACA não traz apenas incentivos econômicos. Por ser altamente participativo, ele conta com a motivação e mobilização dos envolvidos. Dessa forma, o diagnóstico da localidade compreende o conhecimento das limitações, do grau de envolvimento e, principalmente, da motivação que leva os participantes a se colocarem como tais. Essa análise será crucial para saber quem são os grupos que poderão melhor contribuir com a execução das ações definidas e, nesse contexto, os atores sociais têm um papel de destaque (MEYER-STAMER, 2006).

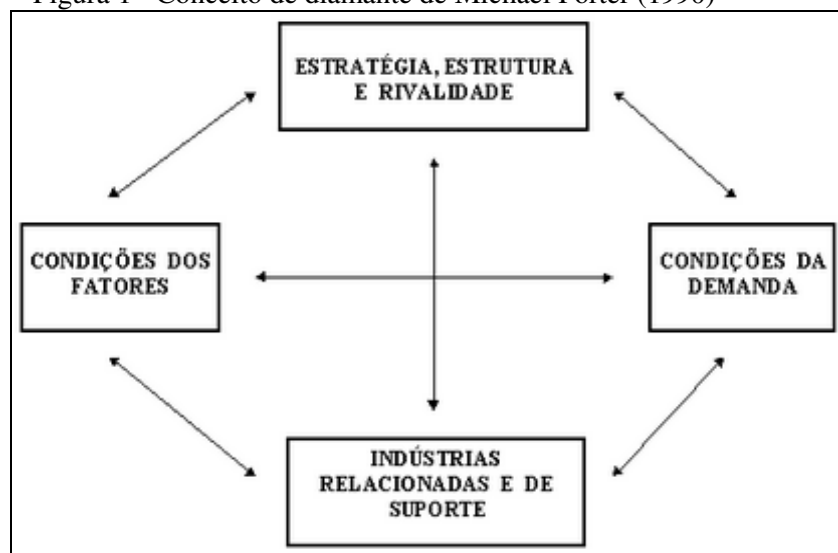
Numa visão sucinta sobre o PACA, nota-se que o método tem base em três eixos principais que o constituem como metodologia aplicável para regiões que desejam ressaltar potenciais econômicos e atrair investimentos. Esses eixos podem ser entendidos por intermédio dos procedimentos que são definidos em etapas, as quais

auxiliam na elaboração e aplicação da metodologia, a serem mais detalhadamente explicados à frente (BROSE, 2010).

No *primeiro eixo*, analisa-se o potencial competitivo da região, com envolvimento dos atores. A partir dele, pode-se explicar a vantagem competitiva do local. Este potencial pode ser determinado a partir dos conceitos do Diamante de Michael Porter.

O engenheiro e economista norte-americano Michael Porter desenvolveu este sistema em 1990, no livro “A vantagem competitiva das nações”. A partir deste modelo, obtém-se uma análise competitiva estratégica de uma região, por meio de determinantes que se influenciam mutuamente. Cada ponta do diamante representa uma determinante da vantagem competitiva, como pode ser visto na figura 1.

Figura 1 - Conceito de diamante de Michael Porter (1990)



Fonte: Karmel (2010)

De acordo com o modelo apresentado na figura 1, tem-se:

- a) Condições dos fatores – envolve recursos relacionados à produção como mão de obra especializada, base tecnológica, recursos para o capital, infraestrutura entre outros.
- b) Condições da demanda – relacionam-se com as constantes mudanças nas necessidades e preferências dos consumidores, demandando inovação e melhor qualidade dos produtos e serviços ofertados pelas empresas.
- c) Indústrias relacionadas e de suporte – indústrias de suporte que fornecem matéria prima e outros serviços no próprio local,



complementando as atividades de outras empresas e facilitando o fluxo do processo produtivo.

- d) Estratégia, estrutura e rivalidade – compreende o contexto em que as empresas estão inseridas, afetando a forma como são fundadas, organizadas e dirigidas, e direcionando como podem se relacionar com os concorrentes.

O *segundo eixo* consiste na execução dos procedimentos do PACA. Posterior à coleta de dados e informações, é o momento de elaboração e apresentação das estratégias, baseadas no objetivo de fomento econômico, e de forma participativa.

No *terceiro e último eixo*, as ações e processos são monitorados e avaliados. Considerando os objetivos determinados, é realizado um acompanhamento para definir se a execução está contribuindo para eles sejam alcançados. É possível que as ações sejam continuadas, aprimoradas ou mesmo totalmente alteradas.

Para a aplicação da metodologia PACA, é essencial a participação dos atores locais, empresários e lideranças que, com o auxílio e orientação de consultores externos - profissionais treinados que aplicam o PACA - farão uma análise das condições econômicas da região, incluindo potenciais positivos e negativos, a fim de ressaltar um aspecto favorável a ser trabalhado que possa resultar em maior desenvolvimento do local.

Deste modo, nota-se que a metodologia PACA envolve levantamento de dados e pesquisas. No entanto, seu foco maior não está no relatório elaborado após sua aplicação, mas sim em sua iniciativa de desenvolvimento que abrange a ação prática e a participação dos atores locais motivados. Este ponto é um dos fundamentos que possibilitam a realização do PACA: além de encontrar e definir potenciais econômicos locais, a mobilização e a motivação dos atores envolvidos na aplicação e implementação fundamentam as propostas de ação.

Para iniciar a realização do método, é necessário o recrutamento de pessoas para participar do processo e estruturar a equipe. Esta deve ser composta pelos atores locais: empresas, associações empresariais e industriais, instituições de apoio, governo local, ONGs que participarão de entrevistas e oficinas para a realização de um diagnóstico que dura aproximadamente duas semanas.

Um exemplo de aplicação do método é por meio da realização de um Plano de Marketing Municipal (MEYER-STAMER, 2001) que apresenta os seguintes procedimentos:



- 1) *Análise de estatísticas e dados já existentes*: nesta etapa, são coletados e analisados os dados existentes e documentados sobre o local, que podem envolver informações como número de habitantes, produto da economia local, perfil e característica dos principais negócios da região, fatores de competitividade entre outros.
- 2) *Oficina inicial com os atores locais*: para a realização da oficina, é introduzido o conceito de diamante de Michael Porter para dar base à discussão. Os participantes levantam considerações e registram suas opiniões quanto a aspectos positivos e negativos para cada determinante do método do diamante explicado anteriormente, surgindo um diagnóstico inicial.
- 3) *Entrevistas e oficinas com os principais empresários e líderes locais*: a partir de então, realizam-se entrevistas em empresas, juntamente com os atores e lideranças locais para levantar mais pontos quanto aos potenciais locais, numa perspectiva empresarial. Após, também são realizadas pequenas oficinas com empresários preferencialmente do mesmo setor, baseando-se na estrutura da oficina realizada no início dos procedimentos.
- 4) *Elaboração de uma apresentação estruturada: setores principais, diagnóstico, propostas*: com as opiniões referentes aos potenciais e limitações do local obtidos através de coleta de dados, oficinas e entrevistas, são elaborados um diagnóstico e propostas detalhadas que devem ser de rápida aplicação, utilizando recursos locais e que resultem em melhorias em um curto período de tempo.
- 5) *Apresentação e discussão visualizada*: após a elaboração das propostas, elas são apresentadas a todos os participantes do processo, para que haja discussão e sugestões quanto à concretude e aplicabilidade das ações. Além disso, é realizada uma classificação das mesmas por ordem de prioridade.
- 6) *Negociação da operacionalização com representantes econômicos, comerciais e industriais e outros atores locais*: aprovadas e ajustadas as propostas pelos participantes, elas são apresentadas para membros, órgãos públicos e associações de comércio e indústria para análise e, principalmente, determinação de formas de implementação.



7) *Acompanhamento*: após a implementação das ações pelos próprios atores locais, os consultores podem realizar visitas periodicamente para, através de oficinas e coleta de dados, avaliar os processos pela forma como estão sendo executados, pelos aprimoramentos que possam ser realizados, e até mesmo pelo questionamento sobre a continuidade ou não de ações específicas.

A aplicação do método apresenta muitas vantagens, visto que incentiva o compartilhamento de propostas diversas, tem grande flexibilidade e, principalmente, promove o aprendizado e participação dos atores locais. Entretanto, convém atentar-se aos quesitos relacionados a essa participação. Caso os atores (pessoas designadas para agir) não tenham crença ou motivação suficientes, a execução não será eficiente e, portanto, os resultados também não serão como esperados. Além disso, a flexibilidade, característica do PACA, pede uma alta adaptabilidade dos consultores externos. Trata-se de um método que, para que seja eficiente em seus resultados, deve ter garantida a aplicação correta de seus procedimentos e a participação efetiva de todos os envolvidos.

Em síntese, a metodologia PACA consiste em definir, de forma altamente participativa, os meios mais eficientes pelos quais um grupo pode identificar e desenvolver seus potenciais econômicos e motivacionais. Para aplicá-la, é necessário realizar análises (contextuais e grupais); planejar (todos os procedimentos); mediar incentivando a participação e dando direcionamentos; e controlar, avaliando a efetividade das ações propostas e propondo soluções. Assim, torna-se fundamental a participação de profissionais que não apenas sejam capazes de executar as etapas descritas, mas também que as façam com olhar e pensamento estratégicos.

Finalmente, impende destacar que a metodologia PACA é uma marca registrada na União Européia, conforme se vê na figura 2, sob o número 003172731 (MARCARIA, 2013). O registro foi efetuado por seu idealizador, Jörg Meyer-Stamer com o fito de preservar as boas práticas e a qualidade da metodologia, sem o intuito da cobrança de taxa de utilização (MESOPARTNER, 2013). A empresa “mesopartner”, consultoria sediada na Alemanha, especializada no desenvolvimento econômico local e regional, conduz treinamentos para habilitar àqueles que pretendem utilizar esta ferramenta, sendo, portanto, a unidade responsável pela certificação. A decisão por registrar a marca deveu-se ao emprego das técnicas de forma inapropriada por indivíduos não habilitados, o que ocasionou um prejuízo à credibilidade da metodologia.

Figura 2: marca da metodologia PACA



Fonte: Meyer-Stamer (2006, capa)

A metodologia PACA e sua intersecção com as Relações Públicas

Verifica-se que a aplicação da metodologia PACA se baseia na competência de seus facilitadores. Meyer-Stamer (2006) discorre sobre quais as características desejáveis das pessoas envolvidas nos planejamentos para o desenvolvimento econômico local com o PACA. Dentre esses atributos, destacam-se as seguintes habilidades: análise de cenários, comunicação, condução e avaliação de entrevistas, gerenciamento de conflitos, liderança, organização e planejamento. Além disso, pode-se inferir que o estabelecimento de relações entre os partícipes é o cerne desta metodologia.

Sendo assim, o profissional de relações públicas tem a qualificação desejável e adequada para contribuir no avanço e efetividade desse processo. O Regulamento da Profissão de Relações Públicas considera que são o escopo do trabalho de relações públicas (RP) as atividades que dizem respeito à integração da instituição na comunidade e à informação sobre seus objetivos (BRASIL, 1968). Tais aspectos são desejáveis ao PACA como forma de estabelecer a interação entre as partes envolvidas.

No mesmo sentido, a Resolução Normativa nº 43 do Conselho Federal de Relações Públicas (CONFERP) elenca as atividades dos profissionais RP. Atesta que “Todas as ações de uma organização de qualquer natureza no sentido de estabelecer e manter, pela comunicação, a compreensão mútua com seus públicos são consideradas de Relações Públicas” (BRASIL, 2002, p. 01). Esclarece ainda que este profissional é apto a implantar campanhas de integração a públicos estratégicos em apoios aos negócios em geral, desenvolver campanha de relacionamento com a comunidade e



organizações sociais. É importante considerar que o CONFERP emitiu um parecer sobre o seu posicionamento como contribuição e orientação aos representantes do Ministério da Educação com vistas a definir diretrizes para o curso de RP. O Conselho entende que o perfil de um egresso de um estabelecimento de ensino de RP deve abranger: o desempenho de funções administrativas, estratégicas e mediadoras; análise e avaliação de cenários; construção de diagnósticos situacionais; elaboração de planejamentos estratégicos e programas específicos de comunicação com organizações, grupos e movimentos da sociedade civil; atua na gestão do relacionamento das organizações com seus públicos; administração de conflitos; etc. (BRASIL, 2009).

As atividades de RP inserem-se em um extenso rol para Sousa (2004). Cabe destacar para este trabalho as seguintes: a resolução e gestão de conflitos e a relação com colaboradores.

A gestão participativa ou coletiva não é atribuição exclusiva de órgãos de consultoria ou de mediação, como a imprensa. Mas é concernente às RP o papel de facilitar o processo de ação coletiva (PERUZZO, 2007). Neste sentido, Kunsch (2007) visualiza que a comunidade é um público estratégico para as organizações privadas e que as RP desempenham sua função social, ao lado da função estratégica e administrativa, ao estabelecer tal relacionamento.

Oliveira (2007) corrobora com a assertiva de Kunsch e inclui nesta equação o governo, na medida em que as RP se posicionam de uma maneira estratégica para a sociedade uma vez que são aptas a criar canais de diálogo entre o primeiro, segundo e terceiro setores. A instituição do PACA, no qual é inovado um formato que propicia uma política pública de envolvimento e desenvolvimento, é “intimamente relacionada com a filosofia de relações públicas”(p. 183).

É importante destacar que as partes que se valem do planejamento participativo realizado por intermédio da metodologia PACA são mormente constituídas por pessoas que se reúnem em grupos da sociedade civil organizada ou organizações de segundo e terceiro setor. Estas pessoas passam a formar um novo grupo com objetivos mútuos e definidos, instituindo uma organização temporária. No âmbito dessa organização temporária, as RP têm a capacidade de desenvolver um eficiente trabalho ao efetivar as relações de cooperação entre seus membros. Isto implica em ativar estruturas comunicacionais para a remoção de barreiras e a inserção de incentivos (BORGER, 2007).



Em resumo, a metodologia PACA exige o estabelecimento de um efetivo relacionamento entre as pessoas e organizações envolvidas para atingir seus objetivos. É uma técnica de planejamento participativo que conduz ao desenvolvimento econômico local por instigar a sinergia de atores da comunidade. Por este prisma, mais uma vez, as atividades de RP se enquadram indelevelmente à estrutura do PACA, uma vez que são “o trabalho comprometido com a vida e o cotidiano dos segmentos sociais organizados ou com o interesse público” (KUNSCH; KUNSCH, 2007, contracapa).

Considerações finais

O planejamento participativo foi a maneira encontrada para envolver diferentes atores sociais num projeto em benefício comum. Cumplicidade e confiança são os adjetivos que o caracterizam. As partes envolvidas procuram conhecer-se, compartilhar informações e identificar possibilidades, tudo com a finalidade de conjugar esforços para um desenvolvimento mútuo.

A metodologia PACA apresenta-se como uma ferramenta adequada para estabelecer um planejamento participativo no desenvolvimento econômico local. Ela estabelece procedimentos nos quais elementos do primeiro (governo), segundo (mercado) e terceiro (sociedade civil) setores interagem e implementam ações que culminarão em um incremento nas condições socioeconômicas da comunidade.

Ademais, o planejamento participativo é uma moderna e poderosa ferramenta de gerenciamento, com o qual se conquista a motivação dos participantes, bem como afluem para o processo diferentes visões e experiências que muito contribuem para uma solução adequada às problemáticas apresentadas. Neste contexto, a metodologia PACA se encaixa nos anseios para os órgãos e pessoas interessadas em promover o desenvolvimento local ou regional. O desenvolvimento da metodologia garante um consistente banco de dados que está amparado na experiência da aplicação do PACA em mais de 30 países (MESOPARTNER, 200-?).

Concluindo, as atividades que dão suporte à metodologia PACA são intrinsecamente relacionadas ao profissional RP. A sua função primária consiste no uso de ferramentas educacionais e comunicacionais para promover o estabelecimento do relacionamento entre indivíduos, destes com as organizações e entre estas.



REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. I. R. de. **Manual de planejamento estratégico**: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas Excel. São Paulo: Atlas, 2001.

BORGER, F. G. Pressupostos teóricos e aplicados da responsabilidade social corporativa. In: KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W.L. (Org.). **Relações Públicas Comunitárias**: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007. p. 194-206.

BRASIL. Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas. Ofício nº 27/2009 de 14 de outubro de 2009. Resposta a audiência publicado MEC sobre os referenciais de RP. Brasília, DF, 2009. Disponível em < <http://www.conferp.org.br/?p=1503>>. Acesso em: 24 abr. 13.

_____. Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas. Resolução Normativa Nº 43, de 24 de agosto de 2002. Define as funções privativas dos Profissionais de Relações Públicas. Brasília, DF, 2002.

_____. Decreto nº 63.283, de 26 de setembro de 1968. **Regulamento da profissão de relações públicas**. Poder Executivo, Brasília, DF, 1968.

BROSE, M. (Org.). **Metodologia Participativa**: uma introdução a 29 instrumentos. 2ª ed.. Porto Alegre: Tomo Editorial, 2010.

GANDIN, D. A Posição do Planejamento Participativo entre as Ferramentas de Intervenção na Realidade. **Curriculum sem Fronteiras**, Porto Alegre, v.1, n.1, p.81-95: jan/jun 2001. Disponível em <<http://www.unifra.br/professores/carin/ARTIGO%20DO%20DANILO%20GANDIN.pdf>> . Acesso em 30 abr. 13.

KARMEL, A da S. **Porter e as vantagens competitivas**: Modelo Diamante. [S.I.]: 2010, II. Disponível em <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/porter-e-as-vantagens-competitivas-modelo-diamante/50160/>. Acesso em: 01 maio 2013.

KUNSCH, M. M. K. Dimensões e perspectivas das relações públicas comunitárias. In: KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W.L. (Org.). **Relações Públicas Comunitárias**: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007. p. 165-180.

_____; KUNSCH, W.L. (Org.). **Relações Públicas Comunitárias**: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007.

MARCARIA.COM. **Trademark Search in Europe Union**. Disponível em <<http://trademarksearch.marcaria.com/search/eu/>>. Acesso em : 25 abr. 2013.

MESOPARTNER. **What does the ® mean?**. Duisburg, [2004?]. Disponível em: <<http://www.paca-online.de/index2.php?id=61&parent=53>>. Acesso em: 24 abr. 2013.

_____. **What is PACA**. Duisburg, [200-?]. Disponível em: < <http://www.paca-online.de/index2.php?id=26&parent=0>>. Acesso em: 24 abr. 2013.

MEYER-STAMER, J. **How to introduce PACA**: a guide for donor organisations in international development cooperation. Version 1.2. Duisburg: [s.n.], Mar, 2006.



_____. **Projeto Marketing Municipal:** vantagens competitivas sistêmicas no âmbito do fomento local e regional de ocupação e renda - o conceito do diagnóstico participativo de vantagens competitivas – PACA. Joinville: [s.n.], 2001.

MINTZBERG, H. *Managing: desvendando o dia a dia da gestão.* Trad. Francisco Araújo da Costa. Porto Alegre: Bookman, 2010.

OLIVEIRA, M. J.da C.. Relações públicas e as questões sociais nos três setores da sociedade. In: KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W.L. (Org.). **Relações Públicas Comunitárias:** a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007. p. 181-193.

PERUZZO, C. M. K. Comunicação comunitária e gestão participativa. In: KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W.L. (Org.). **Relações Públicas Comunitárias:** a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007. p. 135-149.

SANTOS, M. **Por uma outra globalização:** do pensamento único à consciência universal. 6ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

TONI, J. **Planejamento Participativo:** possibilidades metodológicas alternativas. Disponível em: <<http://www.consad.org.br/sites/1500/1504/00001299.pdf>>. Acessado em 08 mai. 13.

VITTE, C. de C. S. **Gestão do desenvolvimento econômico local:** algumas considerações. Campo Grande: Interações, set. 2006, v.8, n.13.

WEISZFLOG, W. **Michaellis:** Moderno dicionário da Língua Portuguesa. 10. São Paulo: Melhoramentos, 2002.