



INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação
XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Salvador/BA – 1 a 5 Set 2002

DIAGNÓSTICO DA INFORMAÇÃO BRASILEIRA NA ÁREA DE COMUNICAÇÃO¹

Maria Luiza Martins de MENDONÇA

Professora da Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia da Universidade Federal
de Goiás,
UFGO

RESUMO - *As estratégias comunicacionais empreendidas por organizações do Terceiro Setor estão, cada vez com maior frequência, utilizando as técnicas originárias do marketing no planejamento e gestão de suas atividades. Mesmo considerando que a implementação de instrumentos mercadológicos possa proporcionar maior visibilidade às ações e maior eficácia na arrecadação e administração de fundos, a transposição deste instrumental deve ser feita de forma cautelosa para evitar que as atividades empreendidas não tratem seu público-alvo como objeto. É necessário que as populações cisadas pelas ações das organizações participem efetivamente e sejam as verdadeiras construtoras de seu processo de mudança social. Para isto, seria necessário eliminar das técnicas mercadológicas empregadas tudo que não possibilite a emergência de sujeitos sociais autônomos.*

Palavras-chave: terceiro setor; marketing; subjetividade.

¹ Trabalho apresentado no NP12 – Núcleo de Pesquisa Comunicação para a Cidadania, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, 04. setembro.2002.



Parte I – Terceiro setor: expansão e enquadramento

Na década de 80, o crescimento das associações, dos movimentos sociais e das organizações não-governamentais pôde ser saudado como uma nova forma de organização e encaminhamento das demandas sociais. De uma forma geral, (e assumindo o risco que toda generalização pode trazer para as análises), pode-se afirmar que, paralelamente ao trabalho em função da conquista dos objetivos a que se propunham, um ganho simbólico era quase sempre almejado (como é, por exemplo, o caso das lutas pela aceitação social empreendidas pelos grupos de negros e de homossexuais). Essas associações e organizações representaram um importante papel na construção de noções de cidadania, de direitos sociais, enfim, cumpriram uma importante função nas lutas sociais de caráter material e simbólico pois, além das conquistas materiais, pretendiam também a modificação de valores e crenças, em especial a convicção de que o indivíduo é sempre responsável e capaz de produzir as mudanças que quer ver acontecer no mundo.

Esta busca de transformações na percepção e na concepção de mundo e da sociedade, esteve presente na forma como se organizavam e encaminhavam as demandas sociais, com atuações quase sempre bastante comprometidas com procedimentos democráticos e, além disso, procurando um enraizamento no cotidiano das comunidades em que se inseriam. As ONGs e os movimentos sociais, se considerados pela vertente militante que, segundo a perspectiva de Maria da Glória Gohn¹ são aqueles que possuem um caráter ideológico mais forte e cujos objetivos e compromissos são mais relacionados com a mudança de valores e de padrões culturais, representaram e ainda representam um momento especial de articulação em favor de conquistas sociais materiais e simbólicas. Mostram cumprir um importante papel ao colocar na agenda pública, em especial na grande mídia, temas novos ou mesmo velhos temas sob uma nova abordagem, um novo foco, de modo a contribuir para a constituição de novas matrizes culturais. Estes pressupostos sobre a atuação das organizações e movimentos referem-se àqueles com características militantes, não está em questão, aqui, avaliar as associações benemerentes ou caritativas.

1 Trabalho apresentado no NP12 – Núcleo de Pesquisa Comunicação para a Cidadania, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, 04. setembro.2002.



INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação
XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Salvador/BA – 1 a 5 Set 2002

O Terceiro Setor vem, desde então, apresentando um crescimento vertiginoso, com uma ampliação do número de organizações, dos temas a que se dedicam, das áreas de atuação e do número de pessoas que empregamⁱⁱ.

Ao crescimento deste Terceiro Setor aliam-se as mudanças ocorridas nos termos de financiamento pelo setor público e por organismos internacionais que, cada vez mais, atrelam a liberação de recursos à existência de projetos bem delimitados, cujos resultados possam ser avaliados e mensurados e que vão se refletir nas formas de atuação. Mudanças no plano político, como por exemplo, a introdução do modelo do “estado mínimo” também afetam o setor, abrindo espaço para que várias organizações da sociedade civil passem a atuar em certas áreas e regiões, e a executar tarefas que anteriormente eram de responsabilidade do poder público. Nestes casos, de forma geral, as organizações recebem de organismos e fundações internacionais, mediante a apresentação de projetos específicos de intervenção social, verbas suficientes para fazer crescer o setor como um todo. Surgiu daí o que se critica como uma verdadeira “cultura de projetos”, isto é, a necessidade de apresentar projetos que apontem com detalhes o emprego do dinheiro recebido, e que possam ter sua eficiência medida com base em resultados quantitativos. A mesma autora define estas organizações como “propositivas”, ou seja aquelas cuja intervenção na realidade é mais pontual e delimitada, diferentes das militantes, que além da presença de um componente ideológico, estabelecem um vínculo estreito com as comunidades em que se inserem.

Em conseqüência, a atuação das organizações do Terceiro Setor se torna mais emergencial, voltada para a prestação de serviços, para promover a assistência e o acesso a certos tipos de bens a determinados segmentos da população, com vistas à obtenção de resultados mensuráveis. Segundo a autora, “os financiamentos destinam-se a projetos pontuais, com duração planejada e renováveis mediante avaliação... (nesta forma de atuação) mais do que acabar com problemas, resolvê-los, trata-se de equacioná-los de uma forma socialmente aceitável, integrando clientela alvo em programas sociais de caráter compensatório”. Pratica-se um tipo de assistencialismo que parece pensar as camadas pobres a partir de suas necessidades e não de suas potencialidades.ⁱⁱⁱ

1 Trabalho apresentado no NP12 – Núcleo de Pesquisa Comunicação para a Cidadania, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, 04. setembro.2002.



INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação
XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Salvador/BA – 1 a 5 Set 2002

Este pragmatismo da atuação que se verifica hoje dificulta uma maior politização das organizações que chegam mesmo a deliberadamente manterem-se afastadas de maiores compromissos ideológicos, em especial à esquerda do espectro político. Com isso, perdem o debate e a consolidação de discursos comprometidos com os direitos sociais e com a cidadania. A cidadania, neste caso, pode ser confundida com o acesso e o consumo de certos tipos de bens materiais e simbólicos, quando é imprescindível para a construção de uma noção integral de cidadania, que se coloque a política como um eixo importante em torno do qual se articulam demandas e reivindicações, num esforço necessário de politizar as experiências de desigualdade e de carências.

Enfim, para dar conta das novas exigências de financiamento e da nova concepção do papel das ONGs nas sociedades, estratégias de gestão e de aperfeiçoamento das técnicas administrativas que incorporam a cultura e a lógica empresarial estão sendo adotadas e, nesse sentido, a utilização do instrumental do marketing vem se mostrando de grande utilidade.

Uma gestão mais eficiente dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos pode ser recomendável para aqueles cujas verbas são na maioria das vezes limitadas, mas é, também, uma forma de introduzir, nesse setor, o “espírito do capitalismo”.

II – O espírito encarnado

Quando se tem em mente os processos de construção da hegemonia, ou mesmo alguns aspectos próprios da luta simbólica pela fixação dos sentidos sociais, a mídia é sempre apontada como um dos grandes pilares da consolidação dos significados oficiais, ainda que estes não sejam homogêneos e nem possuam exclusividade entre os discursos sociais possíveis.

Ao escolher os assuntos que devem ser divulgados, além de fazer a mediação entre os acontecimentos ocorridos além do círculo social dos indivíduos, a mídia, ao mesmo tempo, decide o que é importante e o que é descartável, sugere a tomada de partidos, aponta as formas de conduta adequadas. Com este procedimento, funciona



também como instrumento modelagem da existência e do imaginário e fornece os elementos necessários para a percepção e o entendimento do mundo. A sua forma de atuação atual coloca o mercado como o grande paradigma de compreensão do mundo, tornando a dimensão econômica e de consumo aquelas que configuram a percepção de mundo dos indivíduos. Esta é uma das formas que tornam possível que o sistema capitalista consiga produzir, não apenas mercadorias, mas sobretudo subjetividades funcionais para sua permanência. A mídia trata a todos como consumidores e, para este seu imenso mercado, oferece desde ideais e utopias até as formas mais corriqueiras de comportamento, molda os gostos e os desejos, aponta que é possível, legítimo, condenável. E é desnecessário reafirmar que a forma de perceber o mundo determina as maneiras possíveis de nele intervir.

Entretanto, além de produzir e reproduzir bens e o próprio capital, além de moldar as subjetividades, o capitalismo trata também de legitimar suas idéias e suas práticas. De acordo com o pensamento de Luc Boltansky e Ève Chiapello^{iv}, isto acontece por meio da sedimentação do que eles chamam de “espírito do capitalismo”, isto é, a ideologia que o considera uma ordem aceitável e mesmo desejável, a única ou a melhor das ordens possíveis, e que justifica o engajamento dos indivíduos no seu projeto. Para além da incorporação de seus ideais feita e disseminada pela mídia, e pelas instituições que tradicionalmente se encarregam de fazê-lo, há várias outras formas possíveis e eficazes de buscar esta legitimação, e os autores citam as ciências econômicas, em sua diversas vertentes, como fonte de vários importantes argumentos, especialmente porque essas ciências não se apresentam como ideológicas.

A pesquisa conduzida e publicada pelos autores, com o objetivo de identificar as diferentes formas como se criam e se disseminam este “espírito”, mostra que as publicações sobre administração e gestão empresarial, recheadas de conceitos econômicos e de exemplos de atuação bem sucedida, cumprem um papel de relevo para a incorporação deste “espírito do capitalismo” pelos quadros administrativos, gerenciais e executivos das empresas. Dentro dessa literatura, destacam-se os discursos sobre a administração, em que se informam os executivos das inovações em matéria de gestão de empresas e de direção de pessoal, como uma forma sob a qual ele pode ser

1 Trabalho apresentado no NP12 – Núcleo de Pesquisa Comunicação para a Cidadania, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, 04. setembro.2002.



INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação
XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Salvador/BA – 1 a 5 Set 2002

apresentado, incorporado e disseminado. Este discurso se dirige aos quadros (executivos) cuja adesão é indispensável para o andamento dos negócios e cujo engajamento não poder ser requisitado pela coerção.

Esta literatura pode ser lida em dois planos: o dos novos métodos para incrementar os lucros, recomendações para criar ambientes mais eficazes e competitivos, das receitas para melhorar o rendimento das organizações e, num segundo plano, como possuidores de um forte componente moral e prescritivo: diz aquilo que deve ser. À moda dos livros edificantes ou dos manuais de instrução moral, eles adotam o exemplo – aquilo que deve e o que não deve ser feito, apoiam-se em aspirações pessoais de segurança e autonomia, sem deixar de relacioná-las a uma orientação mais geral para o bem comum.

As publicações se destinam a um amplo segmento do mercado, e oferecem desde livros de economia até um certo tipo de “auto-ajuda” para problemas de administração de empresa. No Brasil, pode-se constatar sua popularização por meio de publicações como a revista *Você S/A*. Essa literatura aborda tanto as mudanças ocorridas no mundo do trabalho, nas áreas econômica e tecnológica e de recursos naturais, quanto as críticas ao capitalismo e as “novidades” que muitas vezes surgem das margens do sistema. Ou seja, é dinâmica e, embora apoiada em concepções bastante estáveis, acompanha as alterações nas condições históricas e econômicas de cada época^v e incorpora e ressignifica até mesmo idéias estranhas aos seus propósitos^{vi}.

A partir dos anos 90 os autores apontam, nas propostas administrativas, o surgimento de uma nova roupagem, de um novo estilo, dotado de características próprias, para este “espírito do capitalismo” encarnar: empresas enxutas, organização do trabalho em equipe e “por projetos” (sempre orientados para a satisfação do cliente), e a mobilização dos trabalhadores pela “visão” de seus líderes.

A partir dessas considerações, foi realizada uma avaliação do material presente em alguns *sites* da Internet que se dirigem explicitamente às organizações não governamentais, em busca de identificar e examinar os conteúdos explicitamente dirigidos ao Terceiro Setor e verificar, a partir daí, se a expansão desse “espírito do

1 Trabalho apresentado no NP12 – Núcleo de Pesquisa Comunicação para a Cidadania, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, 04. setembro.2002.



INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação
XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Salvador/BA – 1 a 5 Set 2002

capitalismo” se move para além das fronteiras empresariais e governamentais, seus tradicionais redutos, e fixa posição também no Terceiro Setor.

Uma primeira dificuldade foi selecionar os *sites* a serem considerados, uma vez que a quantidade de informações é imensa e a pesquisa pretende ser, ao mesmo tempo restrita e representativa. A opção recaiu sobre alguns dos mais conhecidos, como o Ibase, a Abong, o do Fórum Social Mundial, a Academia Social e a Rits (rede de informação para o terceiro setor). Outros *sites* foram visitados em razão de terem sido citados como especializados em oferecer cursos para a gestão no Terceiro Setor, como por exemplo o SENAC, o Cets (Centro de estudos do terceiro setor da Fundação Getúlio Vargas) e o Ceats (Centro de estudos em administração do Terceiro Setor da FEA/USP). Outros ainda por terem o propósito específico de oferecer consultoria em comunicação e marketing para o Terceiro Setor: o Socialtec e o Comunicarte.

A seleção do que pesquisar dentro de cada *site* obedeceu o critério de visibilidade, da disposição das informações, das chamadas e *links* em cada página concentrando-se naqueles que recebiam maior destaque visual além, obviamente, de buscar informações de interesse preciso para estas notas, como por exemplo os artigos de opinião e “didáticos”. No caso dos cursos oferecidos e da bibliografia sugerida, apenas os títulos dos cursos e dos livros foram identificados.

De imediato pôde ser constatada uma diferença de estilos entre os *sites* avaliados: de um lado, estão aqueles com uma posição ideológica mais explícita, como o Fórum Social Mundial e o Ibase. Neles a bibliografia disponível aborda temas relacionados ao Terceiro Setor em uma perspectiva mais teórica, a julgar pelos títulos e variados relatos de experiências. Nos demais, é expressiva a presença de temas relacionados aos aspectos administrativos e gestionários, com destaque para o potencial do marketing como uma ferramenta desejável para os propósitos das ONGs e associações.

No *site* da Rits, por exemplo, o “tema do mês” de novembro último foi sobre marketing, apresentado em um artigo intitulado “Marketing social: usos e abusos”, alertando para o fato de que várias empresas vêm utilizando o termo de forma não

1 Trabalho apresentado no NP12 – Núcleo de Pesquisa Comunicação para a Cidadania, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, 04. setembro.2002.



apropriada, relacionando-o à atuação da empresa no campo social com vistas a agregar valor à sua imagem ou à de seus produtos. A julgar pelas menções que os outros *sites* fazem ao da Rits, este parece ser bastante conceituado, e possui uma área temática variada e ampla. A seção “gestão” inclui as seguintes sub-áreas: administração, captação de recursos, finanças, comunicação e marketing, metodologias de trabalho, parcerias e redes, recursos humanos, dicas, bibliografia, temas do mês e uma seção de atendimento personalizado: “pergunte ao administrador”. Além disso, possui também uma revista eletrônica, a Rets (revista do terceiro setor) que envia, para quem se cadastrar, um boletim periódico com o resumo das matérias. As matérias e os artigos à disposição revelam a importância que atribui à uma forma “profissional” de administrar as organizações e associações. A revista Rets tem, na primeira página, uma chamada para os diversos cursos oferecidos por outras instituições.

A partir da observação da bibliografia citada e dos artigos disponíveis, em que se destacam aqueles voltados para o marketing, mais especificamente para o marketing social, fica clara a indicação do estilo administrativo empresarial como a opção administrativa que as organizações devem fazer, bem como os possíveis benefícios que uma gestão mercadológica e atenta aos parâmetros de eficiência e competitividade poderiam trazer para os rendimentos dessas atividades.

Nos diversos cursos e oficinas oferecidos, aqueles que tratam das técnicas de marketing e do marketing social estão entre os mais frequentes. Dos 8 cursos destinados ao Terceiro Setor oferecidos pelo SENAC (SP) 4 são sobre gestão estratégica e marketing^{vii}.

Algo semelhante pode ser observado no *site* da Rets (revista do terceiro setor): entre os cursos e oficinas indicados estão presentes temas como gestão estratégica, elaboração de projetos e captação de recursos e o sempre presente marketing. É interessante acrescentar aqui que o conceito de estratégia em negócios, seja no planejamento ou na gestão, fundamenta-se na equação custo-benefício e a sua racionalidade é a racionalidade econômica: competitividade e eficiência.

1 Trabalho apresentado no NP12 – Núcleo de Pesquisa Comunicação para a Cidadania, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, 04. setembro.2002.



Outros dois *sites* especializados em consultoria de comunicação e marketing para o Terceiro Setor, Socialtec e o Comunicarte fazem referências à importância da relação entre mídia e educação, apresentando textos que abordam o chamado “*merchandising social*” que é a inserção de questões sociais, de forma intencional e sistemática, na programação televisiva, em especial nas telenovelas. O Comunicarte afirma ter atuado em 48 telenovelas, buscando o que chama de “*eduteinment*”, uma mistura de educação e entretenimento possibilitada pela associação positiva que o público é levado a fazer entre certas atitudes e comportamentos desejáveis e os personagens porta-vozes.

Dessa maneira, na maioria dos exemplo citados, dos artigos e cursos oferecidos, constata-se que a atenção é voltada para a necessidade de tornar mais eficiente e eficaz a gestão dos recursos destinados ao Terceiro Setor, seja por meio da propaganda ou da persuasão, em busca de resultados palpáveis que justifiquem a aplicação dos recursos arrecadados. Esta necessidade de uma política de resultados deve-se, em parte, à diminuição das verbas inicialmente abundantes colocadas à disposição das organizações pelo Banco Mundial e por numerosas fundações internacionais. De acordo com as informações prestadas nos *sites* pesquisados, as ONGs estão sendo aconselhadas a diversificar suas fontes de recursos, uma vez que é perceptível o deslocamento das verbas internacionais para países do Leste Europeu e da África, cujas carências são consideradas mais expressivas, mais profundas e mais emergenciais.^{viii}

Enfim, não é difícil identificar a lógica da administração empresarial, com destaque para os novos modelos de gestão organizacional que privilegiam a utilização do instrumental do marketing social, permeando as instruções de como gerir as organizações do Terceiro Setor.

A grande mídia impressa (aqui entendida como jornais e revistas, principalmente) também tem reforçado este aspecto ao publicar matérias em que reconhecem e recomendam a transposição de métodos administrativos de um setor para o outro. O jornal A Gazeta Mercantil publicou a matéria “A lógica empresarial chega ao terceiro setor”^{ix} em que avalia que este setor sustente algo em torno de 1,5 milhão de

1 Trabalho apresentado no NP12 – Núcleo de Pesquisa Comunicação para a Cidadania, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, 04. setembro.2002.



postos de trabalho e ainda informa que “nas organizações, quem está no comando não é mais visto como apenas um idealista, mas como alguém cujo trabalho está associado ao desempenho da companhia. Existe hoje dentro das organizações um sentimento de que é preciso profissionalizar o gerenciamento dessas atividades (...). Numa instituição dessas, é necessário ter bons administradores, estrategistas e negociadores, do contrário os recursos podem se esvaír”. Outros jornais e revistas também abordam o tema, a revista Exame de abril deste ano, por exemplo, publica a matéria com o título “Carreira Alternativa”, sobre as possibilidades de emprego oferecidas, ou o jornal Folha de São Paulo, que apresenta a matéria intitulada “Trabalho em ONG já não combina com improvisação”^x.

Pode-se constatar que existe uma relação entre o redirecionamento das atividades do Terceiro Setor e a introdução das novas técnicas de administração de gestão organizacional que vêm sendo implementadas e disseminadas por meio de cursos oferecidos para os profissionais, da literatura específica colocada à disposição ou sugerida nos diferentes *sites* e do respaldo da grande mídia. Mas, ainda assim, a mudança de rumo percebida não deve ser compreendida apenas como um aperfeiçoamento das técnicas administrativas, mas também como um reflexo das transformações políticas e econômicas das duas últimas décadas.

O refluxo da militância político-ideológica alcança o Terceiro Setor e o distancia dos compromissos com transformações sociais mais concretas. Apenas no *site* do Fórum Social Mundial foram encontradas, nos textos disponíveis, a preocupação com a construção de uma contra hegemonia, por meio da intensificação das lutas e consolidação de alianças setoriais ou transversais, regionais ou internacionais, sem descuidar do enraizamento dos movimentos nas bases locais e no cotidiano dos indivíduos.

Outro grande problema que se percebe, ainda que não se pretenda aqui desqualificar as iniciativas que estimulem uma maior profissionalização do setor, reside no conceito de comunicação com que opera o marketing e o marketing social.

¹ Trabalho apresentado no NP12 – Núcleo de Pesquisa Comunicação para a Cidadania, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, 04. setembro.2002.



III - Do marketing e do marketing social

Podem ser identificadas duas vertentes principais do marketing social assim como vem sendo utilizado por empresas e por organizações do Terceiro Setor: de um lado, o termo é concebido a partir da possibilidade de adoção de uma “causa social” ou ainda a concessão de financiamentos ou de subsídios a ações sociais pelas empresas que desejam ou necessitam transferir para sua imagem e para a de seus produtos o reconhecimento trazido pelo valor positivo dessas mesmas ações sociais. Na outra ponta, em função da competição entre as organizações por verbas e doações, o marketing é tratado como uma estratégia destinada, entre outros objetivos, a dar visibilidade às suas ações para facilitar a obtenção de “parcerias”.

Interessa aqui apenas este segundo emprego do conceito e das técnicas de marketing. Se, por um lado, a administração dos recursos humanos, tecnológicos e financeiros das organizações não-governamentais deve incluir técnicas de aprimoramento gerencial, especialmente no que diz respeito aos programas de captação de recursos e de gestão de seus processos comunicativos para que consiga projetar uma boa imagem e aumentar a receptividade dos financiadores, o mesmo raciocínio não pode ser aplicado na formulação dos objetivos e na comunicação com sua clientela. As organizações que, para se adaptar aos novos tempos, adotam estes princípios empresariais tendem, então, a dar prioridade a execução de “projetos”, um tipo de intervenção social pontual, cujos objetivos podem ser mensurados e quantificados e cuja avaliação pode ser realizada por parâmetros de eficiência similares aos utilizados nas empresas privadas.

Assim é que os profissionais encarregados do planejamento e gestão de projetos de interesse social estão começando a inserir em sua atuação práticas originárias da administração mercadológica, tais como o cuidado com a imagem dos produtos (materiais e simbólicos) com que lidam, com a identificação dos diferentes segmentos de mercado, com a adaptação das linguagens e das formas de abordagem do público, entre outras. Este tipo de concepção mostra sua eficácia especialmente em duas



INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação
XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Salvador/BA – 1 a 5 Set 2002

vertentes: para a elaboração de projetos destinados à captação de recursos, e como elemento que facilite a comunicação entre a instituição e seus diferentes públicos.

Neste segundo ponto, ainda que não se possa desconhecer a importância da identificação das características quantitativas (número, distribuição geográfica, entre outras) e qualitativas dos públicos (grau de alfabetização, padrões culturais, as preferências e os hábitos de mídia), é necessária uma certa dose de cautela para que uma aproximação com o público-alvo aconteça de forma a não torná-lo objeto passivo de uma mudança.

Sabe-se que o marketing originou-se da necessidade de colocar no mercado produtos e serviços destinados a atender necessidades e desejos dos consumidores, e para este fim, técnicas publicitárias que fazem uso de recursos de persuasão e de sedução são ferramentas valiosas para a conquista de maiores fatias de mercado. Por esta razão a apropriação das práticas mercadológicas pelas organizações não governamentais e instituições sociais não pode acontecer de maneira automática, direta ou linear.

O marketing surgiu como parte de um instrumental administrativo integrado destinado a alavancar os lucros empresariais, por meio do atendimento das decantadas “necessidades do consumidor”. Aos lucros financeiros são incorporados os dividendos simbólicos, a imagem da organização e dos produtos, como coadjuvantes no desempenho da organização. Neste caso, a percepção da relação entre imagem da organização e a possibilidade de aumento de vendas, começam surgir as variações em torno do mesmo tema: marketing cultural, esportivo, de relacionamento, endomarketing etc.

Sua concepção integrada dos negócios evidencia-se por meio do chamado “composto de marketing”: os famosos 4 Ps: produto, preço, promoção e praça (distribuição). Implica conhecer profundamente o produto com que se trabalha, suas características, seus concorrentes, realizar pesquisas de mercado que identifiquem seus consumidores (o que pensam e o que esperam do produto); ampla promoção



(publicidade, relações públicas); distribuição adequada e preço compatível com a disponibilidade da clientela.

O marketing social deriva dos princípios do marketing empresarial e serve aos propósitos de promoção de uma causa, idéia ou comportamento social. Philip Kotler^{xi}, quem primeiro utilizou o termo, afirma que o marketing social é uma técnica de “administração da mudança social, associada ao projeto, à implantação e ao controle de programas voltados para o aumento da disposição de aceitação de uma idéia ou prática social em um ou mais grupos de adotantes escolhidos como alvo”. Para o autor, uma campanha de mudança social é um “esforço organizado, feito por um grupo (o agente de mudança), visando convencer terceiros (os adotantes escolhidos como alvo) a aceitar, modificar ou abandonar certas idéias, atitudes, práticas e comportamentos”.

Ao transpor o “composto de marketing” para as atividades do Terceiro Setor, recomenda-se uma ligeira adaptação dos 4 Ps^{xii}: o Produto aqui é a mudança de comportamento, a adoção de um produto físico ou de práticas ou de idéias que se concretizam em práticas pré determinadas e verificáveis empiricamente. O produto deve ser capaz de ser identificado como a solução para o problema detectado.

O Preço passa a ser “aquilo de que se tem de abrir mão para adotar o comportamento desejado (tempo, esforço, abandono de velhos hábitos etc.)”; a Distribuição (praça) se refere aos locais de exposição do programa para causar impacto no público e a Promoção relaciona-se aos meios utilizados para divulgar o programa. A estes Ps iniciais adicionam-se outros 4: Público (identificação e caracterização do público-alvo a que se destina por meio de pesquisas e sondagens); Parceria (com outras organizações e com a comunidade); Política (legislação, existência de leis e regulamentos favoráveis aos novos comportamentos propostos) e o Pagamento (formas de financiamento ou busca de recursos para as atividades).

Esta visualização rápida das possibilidades de utilização dos princípios e estratégias do marketing para as organizações do Terceiro Setor, evidenciam que há possibilidades que não devem ser descartadas. Em primeiro lugar, a busca de financiamento e de recursos, por exemplo, requer de utilização do planejamento

1 Trabalho apresentado no NP12 – Núcleo de Pesquisa Comunicação para a Cidadania, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, 04. setembro.2002.



estratégico, tanto das atividades-fim que a organização se propõe a realizar, quanto da identificação das possíveis fontes doadoras e da administração de sua imagem pública, isto é, a própria roupagem de que o projeto e a organização se revestem para atrair, competitivamente^{xiii}, as atenções do empresariado, do governo e das fundações multinacionais, os tradicionais financiadores do Terceiro Setor no Brasil.

Além disso, estes princípios norteadores da gestão organizacional mostram ser adequados às formas de atuação das novas ONGs, em que a intervenção na comunidade acontece, predominantemente, por meio da implementação de projetos específicos, setoriais e cujos resultados possam ser verificados e quantificados para que se possa medir o grau de eficiência da utilização dos recursos disponíveis. Nesse sentido, tanto as novas modalidades administrativas quanto as ferramentas mercadológicas prestam-se muito bem às campanhas de utilidade pública ou de mobilização de certos segmentos da população para a consecução de objetivos previamente delimitados.

Para além de sua atuação junto a seu público-alvo e de seus mantenedores, as estratégias das organizações com vistas à disseminação de suas idéias e práticas devem passar pelo crivo dos meios de comunicação de massa no sentido de buscar visibilidade e reconhecimento do público mais amplo. Desnecessário reafirmar que a mídia é um dos elementos fundamentais para a legitimação de idéias e práticas, uma vez que, para a grande maioria dos indivíduos a informação e a interpretação de fatos que acontecem fora do ambiente imediato são recebidas pelos meios de comunicação de massa. Mesmo as instituições que tradicionalmente se postam como intermediárias entre o indivíduo e a sociedade, e o Estado, gradualmente incorporam as técnicas publicitárias como meios privilegiados de fazer circular na esfera pública suas propostas e suas ações. Assim é que surge uma nova necessidade para estas organizações: é preciso cuidar para que elas existam para a mídia e para que suas imagens divulgadas correspondam à imagem que querem transmitir de si, pois sua aceitação social vai depender também da qualificação que a mídia lhes atribui. Mais do que serem vistas, é preciso ser bem vistas. E uma gestão por objetivos não pode deixar de lado a administração da própria imagem.

1 Trabalho apresentado no NP12 – Núcleo de Pesquisa Comunicação para a Cidadania, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, 04. setembro.2002.



IV- Considerações finais

O estudo realizado nos *sites* dedicados ao Terceiro Setor permitiu verificar que as novas tendências administrativas estão deixando de ser restritas às empresas ou organizações privadas e com fins lucrativos e avançando sobre um setor que, em virtude de pretender ganhos muitas vezes subjetivos, possuía uma gestão “alternativa” e mantinha outro tipo de relação ou vínculo com sua clientela.

O que se percebe, por meio da informação que lhes é colocada à disposição nos diferentes *sites* pesquisados, é que as entidades do Terceiro Setor têm de lutar em duas frentes para obter sua legitimidade social: por um lado precisam da compreensão e da boa vontade dos representantes dos poderes instituídos (inclusive e principalmente do poder econômico) e da mídia para com sua atuação. Por outro lado, deve pautar esta atuação pelos parâmetros exigidos pelo novo pensamento administrativo, que lhe cobra eficiência, eficácia e resultados palpáveis para continuar a receber dotações e que ao mesmo tempo tiram-lhe muito de sua autonomia e de sua capacidade de transformação na cultura, nas relações sociais e nas estruturas de produção e distribuição de bens e serviços. Essa exigência de transposição das técnicas administrativas empresariais para as organizações da sociedade civil vão alterar-lhes os discursos e as formas de atuação. A introdução do “espírito do capitalismo” no Terceiro Setor, ao mesmo tempo que legitima discursos e práticas relativos à eficiência e competitividade, não se faz sem que se pague o preço de um certo afastamento da sua clientela por meio de uma relação com o seu “público-alvo” que se dá de forma hierárquica e exteriorizada.

Atualmente é mais comum que as organizações se posicionem como colaboradoras de seu público (e, de acordo com o já citado texto da Abong, estão se multiplicando as organizações que se dedicam à consultoria e aos processos educativos de maneira geral), o que indica uma relação de não inserção efetiva no meio social da clientela, mas uma “parceria” em que estão delimitados os componentes: há um “nós” e um “eles” socialmente inseridos e percebidos de maneira distinta. Nestes casos, ao assumir a administração por projetos e por objetivos mensuráveis, elas tendem a dar



prioridade à ativação de certos mecanismos de compensação social (por exemplo, por meio da produção e comercialização de certos bens, o apoio logístico a mulheres que trabalham, educação para a prevenção de doenças etc.), que atenuam os malefícios da completa marginalização, mas vão se distanciando das possibilidades de gerar uma cultura política comprometida com a emancipação dos indivíduos.

Esta posição de exterioridade em relação à sua clientela vai refletir-se na forma de se comunicar com o seu público e as mudanças no plano das subjetividades estão intimamente relacionadas às práticas comunicativas.

A comunicação passa a ser concebida em termos de seu potencial persuasivo para a mudança de atitudes e de comportamentos. Esta perspectiva, fundamentada basicamente no modelo emissor, mensagem, formadores de opinião, receptor, *feedback*, não prevê a participação ativa do receptor, trata-o do ponto de vista de um receptáculo de mensagens que, se eficientes, provocarão as mudanças desejadas. Isto significa deixar de lado a relação de reciprocidade e fazer prevalecer a razão instrumental em detrimento de práticas comunicacionais que favoreçam a reflexão, a crítica social e o surgimento de uma cultura de emancipação em que os indivíduos possam, de maneira autônoma, elaborar seus próprios projetos de intervenção no mundo e o exercício efetivo de uma cidadania conquistada.

Nesta “cultura de projetos”, que promove muito mais o acesso dos indivíduos a certos tipos de bens e serviços, muitas vezes de forma assistencial, a questão da cidadania é diminuída e mesmo confundida com o mero consumo dos produtos e serviços gerados pelo Terceiro Setor.

Isto evidencia os limites da transposição quase mecânica das regras das empresas privadas para este Setor. Mais do que fazer adaptações nos modelos gerenciais, é necessário descartar a idéia de que a clientela deve ser levada a adotar idéias ou produtos, é preciso que lhe possibilite participar efetivamente na identificação das necessidades mais urgentes, na definição de prioridades, e na condução de todo o processo de implementação de novas práticas sociais, econômicas ou culturais. Apenas a partir da consideração de que o público de uma agência social não pode ser tratado tal



INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação
XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Salvador/BA – 1 a 5 Set 2002

e qual o mercado de uma empresa é que as idéias e as ações que essas organizações tentam disseminar poderão gerar frutos e incorporar-se efetivamente na cultura e nas práticas cotidianas das populações em foco. Isso implica interagir com a comunidade em que se insere para que esta seja capaz de refletir sobre o seu cotidiano, suas carências, necessidades e desejos, dar consistência aos conhecimentos que já possui, produzir novos saberes e poder atuar sobre a realidade e fazer emergir o novo. Já não se trata apenas de modificar comportamentos e de implementar novos produtos e/ou novas idéias, mas de constituir-se em um espaço favorável para a emergência de sujeitos sociais.

Mas, para que considere sua clientela como sujeito capaz de propor e de operar as transformações desejadas, a ONG, ela própria deve ser sujeito de suas propostas, estabelecer uma rede de cooperação e de troca de experiências com a sociedade e com as outras organizações e deixar de inserir-se de maneira subalterna nas relações com os governos e com os mantenedores. É a partir de uma atuação que tenha por objetivo também a transformação da cultura política (aquela que interpreta e legitima as relações de poder) que as organizações poderão tratar de recuperar o sentido político da comunicação no Terceiro Setor e transformar sua intervenção como forma privilegiada de sedimentar novos significados sociais, num trabalho de contra-hegemonia que lance as sementes de novas matrizes culturais que se identifiquem com verdadeiros movimentos sociais.



Notas

ⁱ Gohn, Maria da Glória. *Mídia, terceiro setor e MST: impactos sobre o futuro das cidades e do campo*. Petrópolis: Vozes, 2000, p.69.

ⁱⁱ Ver sobre o assunto, o artigo Notas para o perfil das ONGs, disponível no *site* da Abong: www.abong.org.br

ⁱⁱⁱ A este respeito, há um interessante artigo na Rets, intitulado “As torres da gestão social”, de Demóstenes Romano Filho, em que o autor critica a visão das clientelas das ONGs apenas como “mão de obra a ser preparada para servir ao mercado e como ameaça de violência a ser controlada”.

^{iv} BOLTANSKY, Luc e CHIAPELLO, Ève. *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard, 1999

^v Os autores comparam os estilos de inclusão adotados na década de 60 e de 90: na primeira, os textos criticam implícita ou explicitamente o capitalismo familiar e também as dificuldades de administração de empresas gigantes e burocratizadas, com ênfase nas necessidades de liberdade dos quadros administrativos; na década de 90 os traços mais marcantes se referem à concorrência e à competitividade e a necessidade de flexibilização e de adaptação às transformações econômicas e tecnológicas.

^{vi} Menção à facilidade de incorporação pelo capitalismo de idéias estranhas aos seu propósitos é feita também, em um nível menor de rigor científico, no documento *Mundialização das Resistências*, que cita como algumas das estratégias do modelo neoliberal de capitalismo, a folclorização dos movimentos antimundialização e a apropriação e o esvaziamento dos discursos, temas e vocabulários dos movimentos de contestação e o que interessa em particular aqui, a cooptação das ONGs voluntárias.

^{vii} Os cursos referidos foram: “Cooperação e liderança no Terceiro Setor”, “Gestão do voluntariado”, *Marketing para o terceiro setor: planejando e vendendo boas causas sociais* e “Planejamento estratégico no Terceiro Setor”. No final de novembro o SENAC promoveu o 3º Fórum Brasileiro de Imprensa, Terceiro Setor e Cidadania Empresarial, com os objetivos de “aproximar os profissionais da imprensa dos líderes e agentes do Terceiro Setor e de empresas que fazem investimentos sociais” e de se constituir em um “canal para troca de informações e de discussão de pontos de vista, papéis e expectativas”. É emblemático que os conferencistas ou palestrantes anunciados, aqueles que tiveram a palavra, fossem jornalistas famosos de diversos veículos da grande mídia: Chico Pinheiro (TV Globo), Cláudio Vassalo (revista Exame), Fernando Mitre (TV Bandeirantes), Paulo Totti (jornal Gazeta Mercantil), Carlos Eduardo Lins e Silva (jornal Valor Econômico), entre muitos outros.

^{viii} “Especialistas recomendam que as organizações diversifiquem as fontes de recursos” *Jornal Valor Econômico*, 9 de agosto de 2001.

^{ix} *Gazeta Mercantil*. A lógica empresarial chega ao terceiro setor. S. Paulo: 13/02/2001.

1 Trabalho apresentado no NP12 – Núcleo de Pesquisa Comunicação para a Cidadania, XXV Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Salvador/BA, 04. setembro.2002.



^x Folha de São Paulo, 16 de setembro de 2001 e Revista Exame de 18 de abril de 2001.

^{xi} KOTLER, Philip e ROBERTO, Eduardo L. *Marketing social: estratégias para alterar o comportamento público*. Rio de Janeiro: Campus, 1992, p.25.

^{xii} SILVA, Amélia e SOUZA, Paulo S. B. *Marketing social: uma oportunidade para atuar e contribuir socialmente no Terceiro Setor*. São Paulo: Crescente Editorial, 1999.

^{xiii} A dispersão temática e o surgimento de uma “cultura de projetos” que atualmente direciona o trabalho em grande parte do Terceiro Setor provoca uma competição entre as diferentes organizações e associações para obtenção de parcelas mais significativas da divisão das verbas e dos fundos públicos e privados.

Bibliografia

Boltanski, Luc e Chiapello, Ève. *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard, 1999.

Dagnino, Evelina (org.) *Sociedade civil e espaços públicos no Brasil*. S. Paulo: Paz e Terra, 2002.

Fernandes, Rubem César. *Privado porém público: o terceiro setor na América Latina*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

Gohn, Maria da Glória. *Mídia, terceiro setor e MST: impactos sobre o futuro das cidades e do campo*. Petrópolis: Vozes, 2000.

_____ *Teoria dos movimentos sociais*. S. Paulo: Loyola, 1997.

KOTLER, Philip e ROBERTO, Eduardo L. *Marketing social: estratégias para alterar o comportamento público*. Rio de Janeiro: Campus, 1992, p.25.

SILVA, Amélia e SOUZA, Paulo S. B. *Marketing social: uma oportunidade para atuar e contribuir socialmente no Terceiro Setor*. São Paulo: Crescente Editorial, 1999.