



## **Comunicação e Marketing no Terceiro Setor: Por quê e para que a comunicação deve existir no trabalho das Organizações da Sociedade Civil<sup>1</sup>**

Mariana de Melo Rico<sup>2</sup>  
Luiz Fernando da Silva Jr.<sup>3</sup>

Escola Superior de Propaganda e Marketing, São Paulo, SP

### **RESUMO**

Este trabalho visa entender e explicitar os motivos para os quais uma Organização da Sociedade Civil deve fazer uso das ferramentas de comunicação e de marketing em sua atuação no Terceiro Setor. Através de bibliografia especializada e entrevistas presenciais, buscou-se investigar e pontuar as razões do uso da comunicação e do marketing no trabalho destas organizações, entendendo em que momento e de que modo elas podem se beneficiar destas ferramentas.

**PALAVRAS-CHAVE:** comunicação; terceiro setor; mobilização; sociedade civil.

Até o século XIX, os principais atores sociais que detinham maior poder de mobilização na sociedade eram a Igreja e o Estado. Durante o século XX, o desenvolvimento econômico formou uma nova classe social de empreendedores, e com isso também trouxe novas problemáticas sociais. Neste contexto, os movimentos sociais e a participação da sociedade civil cresceram abruptamente. No Brasil, a constituição de 1988 proporcionou consideráveis avanços em termos de direitos, civil, político e social. Com o fortalecimento da democracia e a maior possibilidade de mobilização da sociedade no espaço público, o conceito de Terceiro Setor se instaurou.

Ao contrário do Primeiro (Estado) e do Segundo (Mercado) Setor, não há uma definição clara ou única do Terceiro Setor, primeiramente por ser uma expressão recente no Brasil e segundo, porque as suas delimitações são extremamente sutis. *“É um conceito, uma expressão de linguagem entre outras. Existe, portanto, no âmbito do discurso e na medida em que as pessoas reconheçam o seu sentido num texto ou numa conversação.”* (FERNANDES, 2005) Trata-se de uma expressão que começa a ser

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na Divisão Temática Comunicação, Espaço e Cidadania, da Intercom Júnior – Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação

<sup>2</sup> Estudante de Graduação 8º. semestre do Curso de Comunicação Social da Escola Superior de Propaganda e Marketing - SP, email: mari.rico@gmail.com

<sup>3</sup> Orientador do trabalho. Professor do Curso de Comunicação Social da Escola Superior de Propaganda e Marketing - SP, email: ljunior@espm.br



usada no Brasil com naturalidade por quem atua com a problemática social a partir da década de 90. Podemos definir o Terceiro Setor como sendo:

“composto de organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas pela ênfase na participação voluntária, num âmbito não governamental, dando continuidade às práticas tradicionais da caridade, da filantropia e do mecenato e expandindo o seu sentido para outros domínios, graças, sobretudo, à incorporação do conceito de cidadania e de suas múltiplas manifestações na sociedade civil”. (FERNANDES, 2005.)

Apesar de não possuir definição jurídica, o termo “ONG” ficou popularmente conhecido no Brasil para definir as organizações que compõe o Terceiro Setor. A terminologia não tem uma definição exata e única e, mais do que isso, sua definição foi sendo construída, modificada e aprimorada ao longo do tempo. Podemos considerar que trata-se de uma *“expressão polissêmica, sujeita a várias apropriações ideológicas ou discursivas - e portanto, podendo-se constituir em objeto de polêmica em torno desses usos - suas definições sociais são passíveis de mudar com o tempo.”* (LANDIM, 1999) Recentemente no Brasil, muitos estudiosos têm defendido a utilização da terminologia “Organizações da Sociedade Civil” no lugar de ONG, por ser mais abrangente.

“Estar na ‘Sociedade Civil’ implicaria um sentido de pertença cidadã, com seus direitos e deveres, num plano simbólico que é logicamente anterior ao obtido pelo pertencimento político, dado pela mediação dos órgãos de governo.” (FERNANDES, 2005)

Como defende Fernandes, o termo Organizações da Sociedade civil é mais recente e não carrega conotação política, além disso, há uma noção de “coletivo”, de organização de todos os cidadãos, desvinculada do Estado e do Setor Privado.

Atualmente, já é possível se deparar com o termo organização da sociedade civil em muitas situações, até porque o termo ONG por si só não classifica, apenas nega. Se o termo fosse levado ao pé da letra, organizações do Segundo Setor poderiam estar dentro desta definição, já que a definição apenas diz que são organizações que não fazem parte do Estado. Por um olhar mercadológico, podemos afirmar que o termo “organizações da sociedade civil” é mais adequado, pois, além de mais abrangente, é uma definição afirmativa.



No Brasil, em 2005, o Terceiro Setor era composto por mais de 330<sup>4</sup> mil organizações, sendo que de 1995 a 2005, o número de organizações mais do que triplicou.

### **Distância entre as OSC e o marketing**

Historicamente, as organizações da sociedade civil sempre foram muito distantes da aplicação dos conceitos de marketing e comunicação em sua gestão. Anna Penido<sup>5</sup> (2009) entende que isso ocorreu e ainda ocorre em muitas organizações por três fatores:

- falta de cultura do uso destes conceitos no Terceiro Setor:

Havia e, ainda há, forte resistência e até podemos citar um visível “preconceito” por parte das organizações em utilizar as ferramentas de marketing em sua comunicação. Muitas OSC nasceram com um caráter esquerdista, o que contrastava com as noções do marketing vinculado ao mercado, “ao capital”, a “venda pela venda”. Marta Christofani<sup>6</sup> (2009) afirma que:

“uma hipótese que eu vou levantar, é que boa parte das ONGs nasceu dos movimentos da sociedade civil em reação ao golpe militar e nessa resistência entrou tudo o que tivesse relação com o “capitalismo selvagem” e o marketing é algo encontrado no inconsciente coletivo de que vai vender qualquer coisa a qualquer preço. As pessoas precisam ser educadas ou reeducadas do que é isto. (...) Agora do ponto de vista do porquê que área de marketing não entende o mundo das ONGS é porque pela própria natureza, o marketing nasceu no mundo empresarial, até onde eu sei, ele se consolidou na perspectiva da iniciativa privada com fins lucrativos.”

O marketing nasceu inicialmente para atender uma demanda do setor comercial, com o intuito da empresa suprir e atender as necessidades do consumidor. Apesar de sua

---

<sup>4</sup> Fonte: IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *As Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil: 2005*. Rio de Janeiro: IBGE, 2008.

<sup>5</sup> Entrevista presencial realizada com Anna Penido no dia 27 de fevereiro de 2009, na sede da UNICEF, em São Paulo.

Anna Penido é formada em jornalismo pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), especializada em Direitos Humanos (Columbia University, EUA), Gestão Social e Comunicação para o Mercado, é fundadora e diretora da Cipó-Comunicação Interativa, fellow da Ashoka Empreendedores Sociais, líder Avina e conquistou o título Líder Social 2003 cedido em parceria a Gazeta Mercantil - Ashoka-Instituto Ethos. Atualmente é coordenadora do escritório de São Paulo da UNICEF – Fundo das Nações Unidas para a Infância. Já foi uma das consultoras do módulo “Comunicação e Marketing para Organizações da Sociedade Civil” do curso Ferramentas de Gestão do GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas.

<sup>6</sup> Entrevista presencial realizada com Marta Christofani no dia 27 de março de 2009 em São Paulo. Marta Christofani é assistente social de formação pela PUC -SP, possui experiência de mais de 25 anos na implementação de diversos projetos sociais em ONGs. Atualmente trabalha na área de Desenvolvimento Sustentável do Banco Real – Grupo Santander.



origem no setor comercial, atualmente o marketing tem sido amplamente utilizado pelo primeiro setor em campanhas políticas e na comunicação dos projetos do Governo.

Outro fator que distanciava as organizações da sociedade civil do marketing era “a visão de que, se os serviços prestados são realmente necessários e desejados, não é preciso fazer força para ‘vendê-los’ porque ‘se vendem sozinhos’”. (MENEGHETTI, 2001) Ter dentro das organizações um profissional voltado apenas para pensar a comunicação de forma estratégica era, e ainda é, algo distante das organizações.

- o tema comunicação e marketing para OSC ser ainda pouco discutido dentro da academia:

A grande maioria dos especialistas em comunicação tem seu foco de atuação no mercado e as ferramentas de marketing, como vimos, nasceram primeiramente para atender a este setor. Por outro lado, as agências de propaganda têm em seu histórico a criação de campanhas para OSC como um trabalho pró-bono (não remunerado), porém sempre de forma pontual. Muitas vezes, as organizações utilizavam diferentes agências para fazer algum tipo de comunicação e, por falta de haver uma pessoa dentro da ONG com visão de marketing para coordenar este processo, o resultado corria o risco de ficar desconexo e sem sentido. Não havia a visão da comunicação como algo estratégico. Christina Carvalho Pinto (2008)<sup>7</sup> afirma que:

“não é possível trabalhar nenhum tipo de marca, inclusive a marca de uma ONG, sem uma clareza estratégica. Em geral, as agências sempre trabalharam, e eu mesma no passado fiz assim, a partir de um *briefing* do terceiro setor, conhecendo apenas um pouco da causa e criando um filme de preferência brilhante, criativo, emocionante, que na verdade seria a forma de ao mesmo tempo ajudar a causa e trazer prêmios para a agência.”

De qualquer forma, podemos observar que as ferramentas e os conceitos que permeiam a teoria e a prática do marketing e da comunicação para o Terceiro Setor estão se aprimorando, até porque conceitos como Marketing Relacionado à Causa e Marketing Social, apesar de ainda estarem muito vinculados ao setor privado, vêm ganhando força.

---

<sup>7</sup> Entrevista presencial realizada com Christina Carvalho Pinto no dia 09 de dezembro de 2008.

Christina Carvalho Pinto é publicitária, presidente e sócia proprietária do Grupo Full Jazz de Comunicação, é o maior nome feminino da história da propaganda brasileira. Foi a primeira mulher a presidir, como sócia, um grupo multinacional na América Latina: o Grupo Young & Rubicam, que liderou durante 7 anos. Duas vezes eleita Profissional de Propaganda do Ano pelo Prêmio Colunistas, recebeu em 1991 o reconhecimento maior: Profissional da Década pela ABRACOMP (Associação Brasileira dos Colunistas de Marketing e Propaganda).



- recurso escasso dentro das organizações:

Como as ONGs normalmente trabalham com uma verba restrita, o investimento em campanhas de grande visibilidade, por exemplo, é dificultado. Neste caso, também voltamos à questão abordada no primeiro item sobre a falta de cultura da comunicação e do marketing dentro das ONGs, pois se uma organização recebesse uma verba maior de recursos financeiros, o pensamento dela seria aplicá-lo 100% em seus projetos sociais, sem pensar em direcionar uma parcela deste recurso para a comunicação. Isto seria visto como “gasto” e não como “investimento”.

Apesar de estes conceitos terem sido historicamente distantes das ONGs, isto não significa que elas não tenham se utilizado destas ferramentas. Mesmo que uma organização nunca tenha elaborado um plano estratégico de comunicação, isto não quer dizer que ela nunca tenha feito marketing. O simples fato de ela se relacionar com seus públicos de interesse, havendo satisfação para ambos os lados, já é uma forma de marketing.

### **Tendência de aproximação das OSC com o marketing**

Atualmente vemos um crescente número de ONGs que buscam ferramentas gerenciais do Segundo Setor, incluindo o marketing, para se aprimorarem. Leilah Landim, em 1998, já afirmava que havia um movimento das organizações da sociedade civil em se profissionalizarem através do uso de ferramentas gerenciais oriundas das empresas.

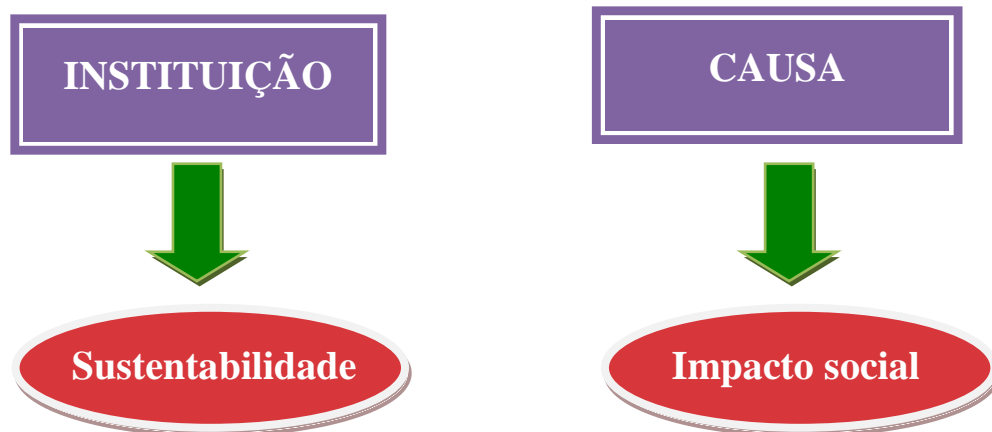
Christina Carvalho Pinto (2009) afirma que:

“hoje, por exemplo, existem ONGs muito estruturadas em nosso país e que, do mesmo jeito que elas remuneram seus executivos, elas também remuneram os seus parceiros estratégicos e, evidentemente, pelo seu lado exigem um trabalho de ponta na sua reestruturação de marketing, estratégia, comunicação e assim por diante”.

Ela também acredita que haverá uma demanda crescente de ONGs em buscarem estruturar um planejamento de comunicação qualificado, até porque, como citado anteriormente, em dez anos houve um crescimento acelerado no número de organizações.

## Por quê e para que comunicar

Uma das principais indagações do gestor da OSC é o porquê e para que comunicar. Chegamos a diversas razões que justificam o uso da comunicação e do marketing dentro das organizações da sociedade civil, porém separaremos em duas principais: o uso da comunicação é essencial para a sustentabilidade da instituição e o uso da comunicação é essencial para a causa ter um forte impacto na sociedade. Sem uma comunicação bem feita essas duas questões ficam enfraquecidas:



Dentro dos tópicos ligados à sustentabilidade da instituição estão as questões relacionadas às necessidades de se: captar recursos; interagir de forma satisfatória com o público atendido; atrair bons profissionais; ter credibilidade; formar uma instituição forte capaz de gerar mudanças consistentes na sociedade; fazer uma comunicação interna eficiente com seus *stakeholders* sobre a causa defendida; ter transparência em sua gestão (sendo até uma obrigação de uma OSC); prestar contas à sociedade, já que por fazer parte do Terceiro Setor a contribuição tributária é inferior a do Segundo Setor; fortalecer a marca que traz reconhecimento e legitimidade, entre outros aspectos transversais aos já citados.

“Não é para você ser uma organização ‘poderosa’, no sentido mais pejorativo do fim. É para você poder ter poderes de transformação, para você ter credibilidade, para você ter uma estrutura que suporte projetos mais arrojados, iniciativas mais ousadas. A comunicação é fundamental para você se fortalecer, por quê? Porque se a sua instituição não é conhecida, como ela vai atrair bons profissionais? Se a sua instituição não é conhecida, como é que você vai ter legitimidade para fazer um projeto dentro de uma escola pública, ou dentro de uma comunidade? Se a sua instituição não é conhecida, como é que você atrai investimentos? Parceiros financiadores?” (PENIDO, Anna. 2009)



E dentre os tópicos ligados ao impacto da causa na sociedade, podemos dizer que os principais são: a conquista de opiniões e atitudes favoráveis por parte da sociedade à causa; a necessidade de mobilização e de articulação para gerar a mudança social; a profundidade e capilaridade de atuação com o objetivo de potencializar seus resultados; a necessidade de se criarem relações e parcerias que intensifiquem o impacto da causa; a necessidade de conscientizar e “convencer” os cidadãos na mudança de comportamento buscada; a possibilidade de seus projetos servirem de exemplo a outras organizações e, mais do que isso, a necessidade que uma OSC tem em legitimar a sua missão, sendo ela razão de sua existência.

Apesar da separação que fizemos entre a sustentabilidade da instituição e o impacto social que uma causa pode gerar, estes dois aspectos estão diretamente ligados. Se uma organização da sociedade civil é forte, reconhecida e tem credibilidade perante a sociedade, automaticamente a sua causa também fica em evidência e tem maior poder de transformação social. E se a causa é forte e reconhecida pela sociedade, a instituição, sendo defensora daquela causa, também se fortalece; fica em evidência. Ou seja, uma causa forte, fortalece a instituição e uma instituição forte, fortalece a causa. Quanto mais forte for a causa, melhor para a instituição e quanto mais forte for a instituição, melhor para a causa. A causa ajuda a instituição e a instituição ajuda a causa. Elas devem vir juntas, nunca dissociadas.

### **Marca x Causa**

Há quem defenda que o foco da comunicação de uma OSC deva ser a causa que ela defende, pois isso é o que a legitima:

"Quando uma OSC decide investir em comunicação, eu acho que o foco dele deve ser a causa. (...) O que há de mais legítimo para uma organização do Terceiro Setor é a causa que ela escolheu defender." (FERRARI, Cynthia. 2009<sup>8</sup>)

Não se pode fazer uma campanha de uma OSC focando e exaltando apenas a marca daquela instituição, diferentemente do Segundo Setor, onde isto é possível. Em muitos casos, as organizações do Terceiro Setor se utilizam de recursos públicos e a sua

---

<sup>8</sup> Entrevista presencial realizada com Cynthia Ferrari no dia 6 de março de 2009.

Cynthia Ferrari é coordenadora do Balanço Social (TV Cultura/SP), um dos poucos programas da televisão brasileira que divulga e debate ações sociais, culturais e ambientais de organizações.



missão é sempre voltada para defender uma causa da sociedade civil, portanto o investimento na comunicação deve estar voltado para atender aquela causa. Por outro lado, como já falado anteriormente, o impacto social será maximizado se o nome daquela instituição for reconhecido e tiver legitimidade perante a sociedade.

Outro fator importante na comunicação da marca da organização da sociedade civil é a questão da mobilização de recursos. Para uma OSC captar recursos, sejam eles financeiros, de tecnologia, de pessoal, ela precisa ser reconhecida. Uma pessoa física ou uma empresa dificilmente doará recursos para uma organização que ela não conheça. Além disso, a empresa pode querer em contrapartida a sua doação, veicular a marca da ONG em sua comunicação e, sendo assim, quanto mais conhecida e quanto maior for a credibilidade daquela organização, mais probabilidade da empresa ajudar em sua causa.

“Você não pode deixar de defender a causa, até porque ela é a razão de ser daquela ONG. Então eu tenho que defender sim, a comunicação tem que ser voltada à conscientização para a causa, porém dada hoje esta grande multiplicidade de ONGs se apresentando para a mesma causa ou para causas similares, você precisa criar um diferencial para marca daquela ONG também.”

(CARVALHO PINTO, Christina, 2008)

Conclui-se que a comunicação para instituições do Terceiro Setor deve ter seu foco na causa, razão de existência da organização, porém sem nunca deixar de ressaltar quem é que está por trás da defesa daquela causa.

### **Concorrência**

O temo “concorrência” não é da natureza deste Setor, mas como vimos no anteriormente, dada a diversidade e o crescimento no número de organizações do Terceiro Setor nos últimos dez anos, podemos dizer as organizações concorrem em algumas questões.

Os concorrentes de uma organização da sociedade civil podem ser separados em três categorias, segundo SARGEANT (1999):

- 1) Concorrentes por recursos;
- 2) Concorrentes que provém o mesmo tipo de serviço;
- 3) Organizações com missões concorrentes

No lugar de ‘concorrentes’ há um termo que vem sendo utilizado no Terceiro Setor que é ‘congêneres’. O termo refere-se àquele que é semelhante; do mesmo gênero;





mesma natureza. O que significa que organizações com causas e naturezas semelhantes são congêneres umas das outras. Como no Terceiro Setor, a relação que se estabelece entre as organizações, muitas vezes, é mais próxima de ‘parceria’ do que de ‘concorrência’, o termo fica mais adequado à lógica do setor. Os congêneres muitas vezes unem forças e trabalham como cooperadoras umas das outras.

Organizações que tem missões semelhantes podem concorrer por recursos, porém uma não deseja a extinção da outra, já que quanto mais a causa de uma for atingida, melhor para ambas.

### **A articulação e a mobilização**

No Terceiro Setor, as organizações da sociedade civil se constituem para defender uma determinada causa. Na grande maioria dos casos, ou talvez em todos eles, para a organização gerar uma mudança de comportamento ou conscientizar a sociedade em prol desta causa, há duas palavras centrais para que isto ocorra: a articulação e a mobilização. Elas são essenciais na comunicação das OSC. Só articulando e mobilizando a sociedade, é possível gerar impacto social.

Mobilizar e articular é unir; ligar; dar movimento; atuar conjuntamente; por em circulação; ativar. É *“convocar vontades para um propósito comum, com um sentido também compartilhado.”* (TORO e WERNECK, 1997)

Paralelamente, o marketing busca fazer com que as trocas que ocorram entre a Empresa e o consumidor alcancem os resultados mais satisfatórios para ambos. Além disso, o marketing está voltado para criar e manter relações, proporcionar mudanças de atitude, convencer e ‘conquistar’ o cliente a comprar seu produto ou utilizar seu serviço. Neste caso, o significado do marketing e o de mobilizar/articular se encontram no sentido do convencimento, da conquista, do estabelecimento de relações e, principalmente, da mudança de atitude.

Há especialistas em comunicação e marketing para o Terceiro Setor, inclusive preferem ser chamados de ‘mobilizadores’: *“Gosto de me definir como um mobilizador público que traz as pessoas do lado da indiferença para o lado da ação, com a participação de causas sociais.”* (IRAEGUI, 2009). A diferença que se observa entre comunicar e mobilizar é a questão de gerar ação na sociedade. O mobilizador social busca mais do que apenas comunicar, ele quer que as pessoas ajam; se conscientizem; se mobilizem pela causa. Para conseguir gerar impacto social é preciso não só comunicar, mas também mobilizar.



Numa ação social, para uma OSC mobilizar seus públicos de interesse (sejam eles seus beneficiários, a sociedade, um público específico) em prol de uma causa, ela precisa entrar em contato com eles e, para isso, faz uso da comunicação. A mobilização e a comunicação andam juntas. Quanto mais efetiva for a comunicação, mais chance de mobilizar a sociedade. A comunicação é transversal e está intrínseca ao processo de mobilizar.

### **Coletivização**

Para a articulação e a mobilização a favor de uma causa terem chances de obter resultados efetivos, o ideal é que se crie relações entre os 3 setores; é fazer com que os 3 setores conversem e que a informação circule entre eles. Se o Terceiro Setor se propõe a tentar resolver as problemáticas sociais sem se articular; fazer parcerias e envolver os outros setores, as chances de ocorrer uma mudança social de fato são muito menores.

É necessário que exista vontade política para que a mudança ocorra de fato. Todos os públicos de interesse precisam estar engajados, é preciso criar “canais de interatividade”:

"Hoje ninguém faz nada sozinho. Você precisa ter um relacionamento forte com outros atores que estão agindo na mesma causa que você e com as pessoas que são, em tese, os destinatários da sua ação. (...) Eu preciso criar canais de interatividade. (...) Então também preciso ter uma boa comunicação com pares, com instâncias do poder público. Essa é a questão do trabalho em rede." (PENIDO, Anna. 2009)

Outro ponto importante na mobilização é que a causa precisa ser percebida como algo comum a todos, ela deve pertencer a todos. A instituição que inicia um processo de mobilização deve ser vista como ‘precursora’ do movimento e não como a ‘dona’ daquela causa. A instituição precisa refletir “*o desejo de mudança de toda uma coletividade. Por isso ele deve saber respeitar a capacidade de as pessoas decidirem por si mesmas.*” (MENEGETTI, 2001) A noção do “coletivo” deve sempre se sobrepor ao individual. Coletivização é “*o sentimento que dá estabilidade ao processo de mobilização. (...) A comunicação é, portanto, um importante instrumento de coletivização.*” (MENEGETTI, 2001) A comunicação tem que ser colaborativa, inclusiva, que contorne a causa.



## **A criatividade e a transparência**

Dada a multiplicidade de organizações e a baixa verba que normalmente elas possuem, a comunicação no Terceiro Setor precisa ser extremamente criativa:

“O setor social é conservador, e só com uma proposta inovadora podemos mudar as tendências negativas da área. (...) O setor corporativo fica muito mais perto da inovação. (...) As organizações (da sociedade civil) também precisam investir pelo menos uma pequena porcentagem nisso e devem jogar com novas idéias, novos projetos para mudar a realidade. (...) Não há fórmulas. Inovação não é imitação. O Importante é usar a criatividade”. (IRAEGUI, 2009)

É preciso ousar, inovar, ser criativo para envolver e sensibilizar os públicos de interesse.

Além disso, é obrigação de todos os setores serem regidos pela transparência em todos os processos que envolvem a sua gestão. As organizações do Terceiro Setor, por se utilizarem de uma contribuição tributária com percentuais inferiores ao que o Segundo Setor se utiliza e por estarem agindo em prol de causas de interesses coletivos, devem comunicar a sua prestação de contas à sociedade e deixá-la disponível para quem quiser acessar.

*“Na situação atual, tornou-se imprescindível as ONGs e movimentos sociais conquistar visibilidade, credibilidade e legitimidade como condição de sustentabilidade institucional.”* (ARMANI, 2008) Para uma OSC conquistar uma imagem favorável, é imprescindível que a prestação de contas seja divulgada. Além de ser uma obrigação, para uma OSC conquistar legitimidade e credibilidade, é essencial que ela tenha transparência em todos os níveis de sua gestão e saiba comunicar isto de forma efetiva para a sociedade, seja através da ética que permeia todas as suas relações e da divulgação em seu site de: seu estatuto e regimento; relatório de atividades e financeiro; balanço patrimonial e social; relatório de auditoria, entre outros.

A divulgação de suas ações sociais, programas e projetos realizados, mais do que uma forma de marketing e de exemplo à sociedade, é uma forma de prestação de contas. A comunicação neste ponto é essencial e até eticamente obrigatória. A organização tem obrigação de divulgar o que faz. A transparência e a ética devem inclusive permear a comunicação no Terceiro Setor.

## **O que comunicar**

A decisão sobre o que comunicar perpassa, primeiramente pela construção de uma identidade e de um posicionamento bem definido do produto social.



Posicionamento e identidade claros são igualmente importantes no Segundo e no Terceiro Setor. A organização da sociedade civil precisa:

- ter muita clareza sobre a sua missão, visão, foco, objetivos e estratégias;
- ter muito claro quais são suas crenças em relação às causas e às soluções para as problemáticas com as quais trabalha;
- ter sistematizado as informações e metas de seus projetos e ações;
- ter a mensuração de seus resultados alcançados com dados quantitativos e qualitativos;
- ter uma visão clara de onde pretende chegar no médio e longo prazo e quais estratégias se apropriará para atingir determinado fim.

O posicionamento é o espaço que um produto ocupa na mente do consumidor em um determinado mercado; é como compradores potenciais o vêem. No caso do Terceiro Setor, podemos dizer que o posicionamento é o espaço que a OSC ocupa na mente de seus diversos públicos de interesse e o espaço que a organização ocupa quando trata-se da causa que ela defende.

O posicionamento de uma organização da sociedade civil precisa<sup>9</sup>:

- ser coerente e relevante para a causa com a qual atua;
- ter um diferencial competitivo frente a outras organizações que defendam causas semelhantes;
- gerar confiança e mostrar credibilidade e transparência perante aos parceiros e à sociedade;
- gerar confiança e satisfação entre seus beneficiários diretos e indiretos;
- ser referência para a mídia e para a sociedade.

A resposta do que uma OSC deve comunicar, partirá de sua identidade, de seu posicionamento, “*da combinação entre as prioridades definidas pela organização e das oportunidades que surgem no âmbito interno e externo*” (CIPÓ, 2009). A organização precisa definir o que ela quer, aonde ela quer chegar para que se criem estratégias de comunicação que auxiliarão em seu objetivo.

---

<sup>9</sup> Fonte: Apostila do “Módulo Comunicação e Marketing para OSC” (TURRA, Maurício) do Curso Ferramentas de Gestão, ministrado pelo GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas) nos dias 15 e 16 de maio de 2009.

### Considerações Finais

Somente com a clareza da importância que a comunicação e o marketing têm no trabalho de uma organização da sociedade civil, é que será possível obter os resultados mais eficazes que o uso destas ferramentas possibilita.

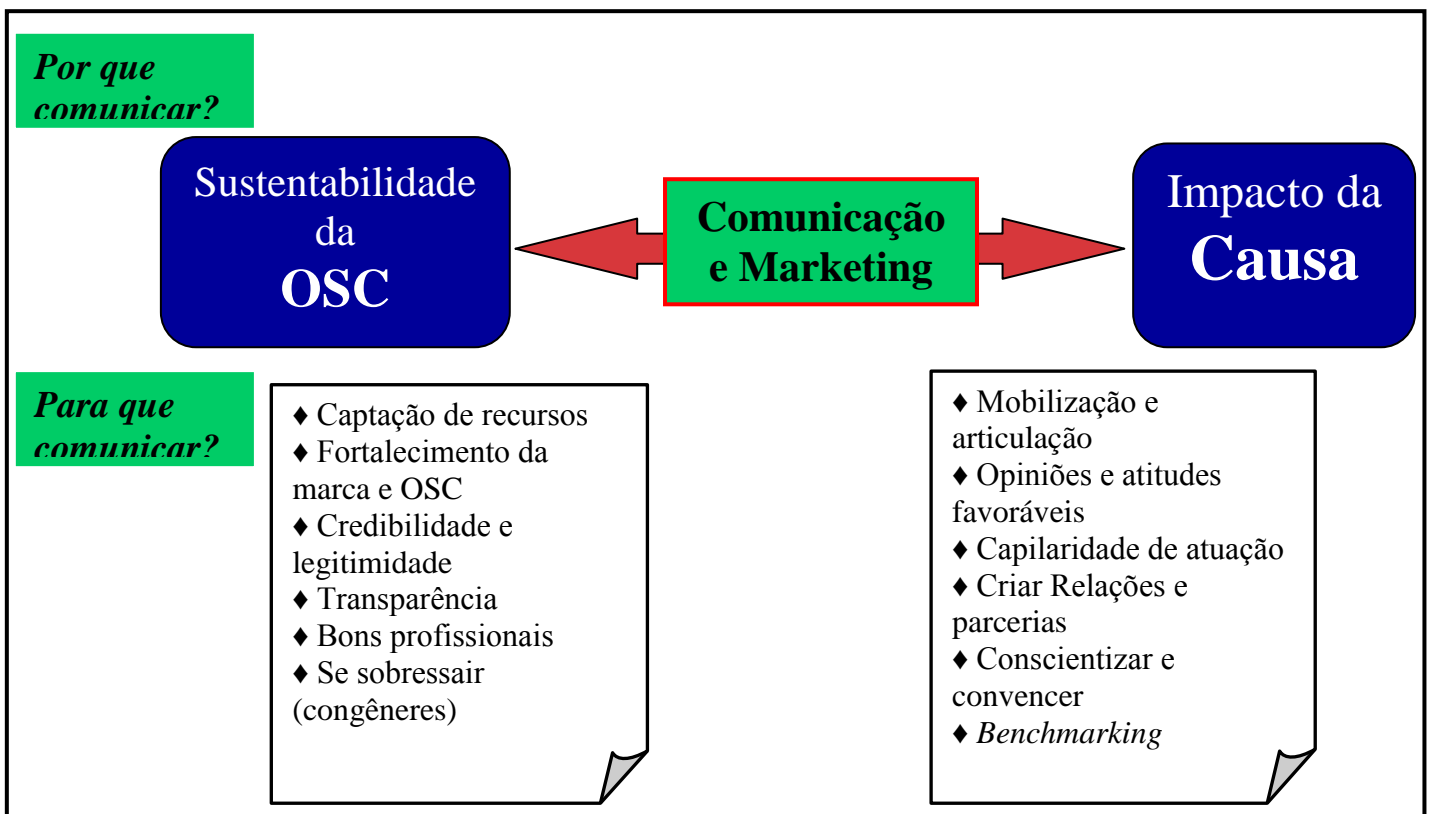
O motivo para se estruturar um planejamento de marketing para uma OSC é estratégico. Está diretamente relacionado à sustentabilidade da organização e ao impacto que a causa, razão de sua existência, consegue gerar na sociedade.

A comunicação e o marketing fortalecem a instituição que, por sua vez, atua na causa. Quanto mais forte for a instituição, maior o impacto gerado pela causa. A força da organização reflete no tamanho do impacto que a causa gerará.

E para a otimização do impacto da causa, a comunicação e o marketing também se tornam essenciais. Sem comunicar, a causa tem um poder muito menor de atingir a sociedade. E quanto mais forte ela for, maior será a legitimidade da organização que a defende. A causa alimenta a organização e vice-versa.

Abaixo segue quadro que explicita as razões do por quê e para que a comunicação e o marketing devem existir nas organizações da sociedade civil:

#### Quadro 1.1 – Por quê e para que comunicar



(Fonte: Criado pela autora)



Conforme é possível observar no quadro acima, os motivos e objetivos para o uso da comunicação são diversos e, quase todos eles, estão interligados e dependem um do outro. A captação de recursos, por exemplo, é essencial para a sustentabilidade da instituição, mas também peça vital para que existam recursos para os projetos que sustentam a causa. Todos os aspectos podem, num primeiro momento, atender a instituição ou a causa, mas nenhum deles atende somente uma delas. Como citamos anteriormente, a sustentabilidade da instituição e o impacto gerado pela causa estão diretamente ligados; eles se alimentam e dependem um do outro.

Uma organização da sociedade civil não se sustenta se ela não for reconhecida; se não tiver legitimidade e credibilidade para carregar a sua causa; se não tiver transparência em sua gestão e não prestar contas à sociedade e se ela não conseguir se sobressair entre tantas outras organizações similares. Somente se comunicando ela conseguirá ter sustentabilidade institucional.

Do mesmo modo que uma organização da sociedade civil só conseguirá ter resultados na atuação de sua causa, se ela souber criar e cultivar relações; mobilizar e conscientizar os cidadãos; se ela conseguir criar capilaridade de atuação e conquistar opiniões e atitudes favoráveis à missão que carrega. Somente fazendo uso da comunicação e do marketing, será possível gerar mudanças efetivas na sociedade.

A comunicação perpassa por todo o trabalho das OSC. Mais do que estratégica, a comunicação é vital.



## REFERÊNCIAS

ARMANI, Domingos. **Mobilizar para transformar: a mobilização de recursos nas organizações da sociedade civil**. São Paulo: Peirópolis; Recife: Oxfam, 2008.

CIPÓ COMUNICAÇÃO INTERATIVA. **Guia de Planejamento estratégico em comunicação para organizações sociais**. ([www.cipo.org.br](http://www.cipo.org.br) - acessado em 2009)

FERNANDES, Rubens César. **Terceiro Setor: Desenvolvimento social sustentado**. São Paulo: GIFE, 2005.

GIFE. **Apostila do Módulo Comunicação e Marketing para OSC** (TURRA, Maurício e CAVALCANTE, Judi) do Curso Ferramentas de Gestão. GIFE: São Paulo, 2009.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **As Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil: 2005**. Rio de Janeiro: IBGE, 2008.

IRAEGUI, Marcelo Iniarra. **Desenvolvimento pela inovação**. Revista Filantropia & gestão social, n.39, p. 14-15, 2009.

LANDIM, Leilah. **Ações em Sociedade. Militância, Caridade, Assistência**. Rio de Janeiro: Nau, 1998.

LANDIM, Leilah. **Notas em torno do Terceiro Setor e outras expressões estratégicas**. Rio de Janeiro: PUC, 1999.

MENEGHETTI, Sylvia. **Comunicação e marketing: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil**. Rio de Janeiro: Editora Global Ltda, 2001.

SARGEANT, A. **Marketing Management for Nonprofit organizations**. New York: Oxford University Press Inc, 1999.

TORO, José Bernardo e WERNECK, Nísia M. D. **Mobilização social: um modo de construir a democracia e a participação**. Brasília: MMA/ ABEAS/ UNICEF, 1997.