



## Demandas de Comunicação e o Terceiro Setor

Estudo de Caso\*

Mônica Prado\*\*

Este Estudo de Caso é parte da proposta do Instituto de Educação Superior de Brasília (IESB) de introduzir a metodologia de estudos de caso nos mais de dez cursos superiores oferecidos pela instituição, incentivando seus professores a produzir *cases* para serem discutidos em sala de aula. Diferente da linha de treinamento para tomada de decisão que o Método de Caso traz para os cursos de Administração de Empresa, em Comunicação o Estudo de Caso chega para exercitar a busca e a avaliação de soluções de comunicação para empresas e instituições.

**Demandas de Comunicação e o Terceiro Setor** é extraído do conjunto de projetos elaborados pelos estudantes do curso Comunicação Institucional e Relações Públicas do IESB nas disciplinas Agência Júnior e Trabalhos de Conclusão de Curso, no período de agosto a dezembro de 2002 e de fevereiro a junho de 2003<sup>1</sup>. Neste Estudo de Caso, vamos examinar o assunto – demandas de comunicação de 11 entidades do Terceiro Setor, atuantes em Brasília, Distrito Federal, e discutir a problemática de comunicação por elas apontada. Ressaltamos que os trabalhos-fonte desse Estudo de Caso foram escolhidos como amostragem significativa (em oposição a uma amostragem representativa) que apóiam a construção de um perfil de necessidades e de soluções de comunicação dentro da heterogeneidade do conjunto de entidades do Terceiro Setor.

As 11 entidades do Terceiro Setor, objeto dos projetos estudantis, apontam a falta de recursos financeiros e de capital humano (voluntários ou sócios) como um dos pontos críticos para a sustentabilidade gerencial das entidades. Na área de Comunicação, indicam que a comunicação interna é adequada, mas que a comunicação externa se apresenta débil e/ou inexistente, mesmo que as entidades tenham *websites* e/ou produtos de comunicação em circulação como panfletos, folhetos, folder, jornais e boletins<sup>2</sup>.

O diagnóstico situacional mostra que a comunicação chegou depois da constituição de 90% das entidades e que alçá-la à condição de estratégica não é tarefa fácil, pois inadequações de

---

\* Escrito em setembro de 2003.

\*\* Mônica Igreja do Prado é Mestre em Comunicação pela Universidade de Brasília, Jornalista pela Universidade do Centro de Ensino Unificado de Brasília e professora do curso de Comunicação Institucional e Relações Públicas do Instituto de Educação Superior de Brasília (IESB). É consultora da Organização Pan-americana da Saúde em Comunicação Social em Saúde. E-mail: [igreja@iesb.br](mailto:igreja@iesb.br).

<sup>1</sup> Ver referência bibliográfica para lista dos projetos fontes do Estudo de Caso.

<sup>2</sup> Ver Quadro Resumo Descrito dos 11 projetos estudantis da amostragem significativa do Estudo de Caso.

logomarcas à missão, visão e objetivo da entidade e trabalhos intermitentes de comunicação e de relacionamento com a Imprensa são comuns.

Por outro lado, o diagnóstico indica que 100% das entidades percebem a comunicação como ponto de amálgama e solução para a situação de impasse e/ou estagnação que estão experienciando. Entretanto, ao depararem-se com a falta de recursos para tocar em frente o negócio a que estão determinados, acabam por olhar a comunicação como um problema: se não há recursos para o negócio como investir (gastar) em comunicação?

Os projetos estudantis entraram em contato com entidades com faixa de recursos A, B e C. Classificamos de A, aquelas com movimentação de recursos governamentais e de organismos nacionais e internacionais que permitem o apoio de agências e escritórios de publicidade. Classificamos de B, as com faixa de recursos estabelecidos senão em quantidade para altos vãos, pelo menos para a manutenção do negócio. E classificamos de C, as entidades que se mantêm com recursos de autopatócinio de seus membros e/ou de membros-voluntários. Se para qualquer das faixas, a necessidade sentida é a mesma no que diz respeito à estratégia macro (Comunicação precisa estar presente), o mesmo não se aplica para os instrumentos/produtos e a relação com a Imprensa, propostos como soluções de comunicação.

Para as entidades da faixa A, os projetos apontaram a necessidade de otimizar o que já se está fazendo, imprimindo às ações um caráter estratégico, e a necessidade de implementar uma estrutura mínima de comunicação para aprimorar o trabalho. Para as de faixa B, os projetos estudantis indicaram a mesma solução, dando ênfase à comunicação interpessoal, na construção de relações de parcerias. Para as de faixa C, as soluções apontam para uma descaracterização do aspecto "artesanal" da comunicação até então produzida, imprimindo caráter mais "profissional" a partir de orientações técnicas. Além disso, insistem, fortemente, na relação com a Imprensa para a ocupação de espaços e inserções gratuitas provocadas ou espontâneas. Também indicam para as de faixa C a necessidade da busca constante do contato interpessoal e de parcerias com micro e pequenos comerciantes (prestadores de serviço e industriais) locais e comunitários.

Este, com certeza, é o desafio em Comunicação para, com e do Terceiro Setor. Se por analogia pensamos que as faixas A, B e C se remetem a grande, médio, micro e pequeno portes como usualmente classificamos as entidades do Segundo Setor, vamos observar que a situação da prestação de serviço de comunicação para o Terceiro Setor é uma mera transposição. As da A são atendidas por escritórios e agências e usam os mais sofisticados recursos de comunicação; as de B são atendidas por profissionais da "casa" com apoio de alguns serviços terceirizados; e as de C não são atendidas nem por escritórios nem por profissionais. Quando o são, muitas vezes, é pelas mãos do setor gráfico que lhes proporciona a impressão de instrumentos e/ou produtos ou pelas mãos da "comunicação doméstica", que a informática e o uso do *corel* e do *word* são capazes de proporcionar: cartazes, cartões de visita, boletins, informativos, folhetos, convites, entre outros.

A amostragem significativa dos projetos estudantis realizados no IESB aponta que a Comunicação é o grande desafio. O mesmo afirmam profissionais e entidades atuantes no Terceiro Setor: “um dos grandes desafios das organizações que compõem o terceiro setor brasileiro é a comunicação de suas causas, projetos e trabalhos. (...) Não importa qual seja a área de atuação, o sucesso de uma empresa privada está quase sempre relacionado a um projeto de comunicação eficaz e bem elaborado. No Terceiro Setor isso ocorre com as chamadas grandes organizações, aquelas que formam um grupo seletivo de entidades com marcas fortes e bem construídas, cujo trabalho já alcançou respeitável visibilidade pública. Infelizmente, uma minoria. No entanto, à medida que as organizações da sociedade civil se profissionalizam para dar conta do enorme desafio da auto-sustentabilidade, cresce a necessidade de incorporar estratégias e ferramentas para divulgar suas ações sociais”<sup>3</sup>.

Como formadora de capital humano, a academia é o espaço privilegiado de discussão e de experimentação de novos projetos. Estimular projetos estudantis de comunicação para o Terceiro Setor é contribuir para a formação de massa crítica sobre a atuação profissional. As demandas de comunicação desse setor só tendem a crescer e o profissional de Comunicação Institucional e Relações Públicas tem um papel importante nesse cenário, como facilitador e mediador de inter-relações. Há, no Distrito Federal, 395 instituições sem fins lucrativos catalogadas pela Rede de Informações para o Terceiro Setor, entre organizações não-governamentais, empresas filantrópicas, associações beneficentes e recreativas, iniciativas da igreja e trabalho voluntário<sup>4</sup>. No Brasil, “há mais de 250 mil entidades, que empregam mais ou menos 2 milhões de pessoas, tendo movimentado em 1998 recursos em torno de 1,2% do PIB, o que representa aproximadamente 12 bilhões de reais. Este setor favoreceu no mesmo ano mais de 9 milhões de pessoas, ou seja, 6% aproximadamente da população total”<sup>5</sup>. Segundo Fred Utsonomiya, tomando 1999 como ano base para classificação das entidades do Terceiro Setor de acordo ao volume de receita, 99,5% delas trabalham com faixas orçamentárias inferiores às de micro-empresa (R\$ 120 mil) e as cinco maiores entidades no Brasil são: Fundação Bradesco (R\$ 245 milhões), LBV (R\$ 192 milhões), CIEE/SP (R\$ 138 milhões), ACSC (R\$ 136 milhões) e a Fundação A. Prudente Rede Feminina (R\$ 61 milhões)<sup>6</sup>.

Esses números mostram a dimensão do Terceiro Setor.

---

<sup>3</sup> Comunicação, um grande desafio para o terceiro setor. In, *Comunicação e Marketing – Noções Gerais*. Rede de Informações para o Terceiro Setor, 15 de julho de 2003 ([www.rits.org.br/gestao](http://www.rits.org.br/gestao)).

<sup>4</sup> *Mercado que não pára de crescer*. Correio Braziliense, caderno Emprego & Formação Profissional, edição de domingo, 17 de junho de 2001.

<sup>5</sup> O que é Terceiro Setor? In, *Integração, a revista eletrônica do Terceiro Setor*, 15 de julho de 2003 (<http://integracao.fgvsp.br/oque.htm>).

<sup>6</sup> UTSUNOMIYA, Fred Izumi. *O desafio da Gestão da Comunicação Institucional de Organizações do Terceiro Setor Brasileiro*. Dissertação de Mestrado. Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2001, p. 148.

Há um conjunto de autores preocupados em conceituar esta faixa de atuação social que não é nem governamental nem privada. Para efeitos deste Estudo de Caso, adotamos a definição dada pela revista eletrônica, *Integração*, publicada pela Fundação Getúlio Vargas: “O Terceiro Setor é constituído por organizações privadas sem fins lucrativos que geram bens, serviços públicos e privados. Todas elas têm como objetivo o desenvolvimento político, econômico, social e cultural no meio em que atuam. Exemplos de organizações do Terceiro Setor são as organizações não-governamentais (ONGs), as cooperativas, as associações e as fundações. O estado é o primeiro setor, o mercado é o segundo setor e entidades da sociedade civil foram o terceiro setor”<sup>7</sup>.

A título complementar, é importante lembrar que a legislação brasileira “prevê apenas dois formatos institucionais para a constituição de uma organização sem fins lucrativos: associação civil ou fundação privada. Uma fundação tem sua origem em um patrimônio ou conjunto de bens, enquanto que uma associação se origina da vontade de um grupo de pessoas, unidas por uma causa ou objetivos sociais comuns”<sup>8</sup>. Fred Utsunomiya, em sua dissertação de mestrado<sup>9</sup>, explica que o Terceiro Setor está composto por quatro setores: (i) setor de caridade ou assistencial (associações e entidades que lidam com atendimento caritativo e preenchem requisitos para serem considerados de utilidade pública e com isso podem realizar convênios com o governo para auxílio técnico e financeiro); (ii) setor de ONG’s (entidades que atuam diretamente numa comunidade e possuem verbas específicas de outras entidades); (iii) setor de fundações e institutos empresariais (entidades mantidas com receitas da iniciativa privada e administradas através de conselhos. Estão sujeitas à legislação específica); e (iv) setor sem fins lucrativos (entidades como escolas, hospitais, sindicatos, associações profissionais e outras organizações que podem dar lucro, mas não o distribui. Aqui estão incluídas as entidades filantrópicas, que atendidas certas exigências técnicas e administrativas podem ter isenções fiscais.

Sendo um mundo próprio e repleto de idiossincrasias, o Terceiro Setor coloca a Comunicação diante de numa engrenagem totalmente nova, na qual sua presença como componente transversal e estratégico é muito mais latente do que nos setores privado e governamental. Fazem parte dessa engrenagem: (i) gestão financeira em entidades sem fins lucrativos; (ii) parcerias e alianças estratégicas; (iii) captação de recursos; (iv) voluntariado; (v) figura do Conselho; (vi) redes de apoio; e (vii) mobilização e participação popular. Além desses ingredientes, há pelos menos três conceitos e valores que circulam no Terceiro Setor,

---

<sup>7</sup> O que é Terceiro Setor? In, *Integração*, a revista eletrônica do Terceiro Setor, 15 de julho de 2003 (<http://integracao.fgvsp.br/oque.htm>).

<sup>8</sup> *O que é uma ONG*. Associação Brasileira de Organizações não Governamentais (Abong). [www.abong.org.br](http://www.abong.org.br).

<sup>9</sup> UTSUNOMIYA, Fred Izumi. *O desafio da Gestão da Comunicação Institucional de Organizações do Terceiro Setor Brasileiro*. Dissertação de Mestrado. Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2001, p. 61.

acrescentando mais colorido à problemática de comunicação: filantropia, cidadania e responsabilidade social.

Tomando esse cenário à nossa frente, perguntamos: Qual é a Comunicação do Terceiro Setor? Qual é a Comunicação adequada para o Terceiro Setor? Qual é a Comunicação com o Terceiro Setor? Quais os desafios, quais as demandas? Fred Utsonomiya, após pesquisa de campo para a dissertação de mestrado<sup>10</sup>, lista as tendências e os desafios para o Terceiro Setor na área de comunicação: (i) comunicação ganhará cada vez mais papel estratégico na gestão das organizações; (ii) comunicação se profissionaliza dentro das organizações; (iii) comunicação deve ser diferenciada e aproveitar o paradigma da comunicação organizacional; e (iv) mercado para profissionais de comunicação nas organizações se amplia e profissionais devem estar preparados para o desafio.

Ao explicitar as tendências e os desafios, Utsonomiya diz que as entidades estão cada vez preocupadas com imagem e opinião pública como fatores diferenciais e que devem “possuir uma programação visual adequada para garantir a fixação da identidade, trabalhar visibilidade e presença na comunidade (e na mídia) para fortalecer a imagem institucional, produzir materiais de comunicação impressos e eletrônicos e realizar ações e eventos para garantir presença na mente das pessoas”<sup>11</sup>. Além disso, afirma Utsonomiya, é necessário adotar um novo modelo como o da microagência, onde um profissional devidamente aparelhado e bem preparado possa realizar o trabalho sozinho e/ou terceirizando algumas atividades. “O desafio, para os profissionais da área, é atender as necessidades de comunicação com custos reduzidos”, diz Utsonomiya<sup>12</sup>.

O diagnóstico situacional e as propostas de solução em Comunicação apontados pelos 11 trabalhos-fonte de alunos do IESB são sinérgicos aos demais dados colhidos, principalmente os resultados da pesquisa de campo da dissertação de mestrado de Fred Utsonomiya. É possível, então, dizer que o Terceiro Setor é um mundo repleto de oportunidades e de desafios para profissionais de Comunicação Institucional e Relações Públicas não só pela oferta crescente de postos de trabalho como também pela nova prática de gestão da comunicação que o próprio Terceiro Setor está impondo ao modo “tradicional” de fazer comunicação advindo dos setores governamental e privado.

---

<sup>10</sup> Idem, pp. 228 a 230

<sup>11</sup> Idem, p. 229

<sup>12</sup> Idem, p. 230

## Referências Bibliográficas

### 1. Lista de projetos-fonte para o Estudo de Caso

BRAGA, Juliana. *Planejamento de Comunicação para o Centro de Recuperação de Apoio ao Preso e ao Egresso – CERAPE*. Agência Júnior. IESB, 2002, mimeografado.

CAVALCANTE, Maria de Fátima, ISONI, Suzana e LIZ, Wanessa. *Projeto de Comunicação para a Associação Nacional de Equoterapia*. Agência Júnior, IESB, 2002, mimeografado.

COSTA, Fábio Godinho. *Projeto Experimental: Plano de Divulgação para o Instituto Nosso Lar*. Trabalho de Conclusão de Curso. IESB, 2003, mimeografado.

LEMOS, André, COSTA, Fábio e ALENCAR, Luiz Carlos. *Mania de Educação: missão Criança*. Agência Júnior. IESB, 2002, mimeografado.

LOBO, Áurea, TEIXEIRA, Isabel e DAMACENA, Maria. *Projeto de Comunicação Institucional: Aldeia Infantil SOS Brasília*. Agência Júnior. IESB, 2002, mimeografado.

MARIA, Cíntia, ARAUJO, Dolores e ANDREA, Rosaliz. *Plano de Comunicação: Fundação Lyndolpho Silva*. Agência Júnior. IESB, 2002, mimeografado.

MOTA, Delsa, SILVA, Francisco e HUSSEIN, Haula. *Projeto de Comunicação: Rotary Club Brasília, 21 de abril*. Agência Júnior. IESB, 2002, mimeografado.

REZENDE, Gábia, Silva, Juliana e OLIVEIRA, Viviane. *Projeto de Comunicação – Agora*. Agência Júnior. IESB, 2002, mimeografado.

REZENDE, Gábia Lucena. *Projeto Experimental de Assessoria de Comunicação Institucional: comunidade de Renovação Esperança e Vida Nova – CREVIN – A Terceira Idade*. Trabalho de Conclusão de Curso. IESB, 2003, mimeografado.

SILVA, Elna, EDUARDO, Rosiene e SOUSA, Tatyana. *Projeto de Pesquisa Patrulha Ecológica*. Agência Júnior. IESB, 2002, mimeografado.

VASCONCELOS, Cristiane e BRANDÃO, Nancy. *Projeto de Comunicação: Instituto Brasileiro para a Vida*. Agência Júnior. IESB, 2002, mimeografado.

### 2. Referências teóricas para o Estudo de Caso

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

UTSUNOMIYA, Fred Izumi. *O desafio da Gestão da Comunicação Institucional de Organizações do Terceiro Setor Brasileiro*. Dissertação de Mestrado. Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2001, 267 p.

## Quadro Resumo Descritivo: Demandas de Comunicação e Terceiro Setor

Diagnóstico Situacional	Solução de Comunicação Externa		
	Estratégia macro	Instrumentos e produtos	Relações com a Imprensa
<p>* Falta de recursos financeiros</p> <p>* Debilidade e/ou ausência de comunicação externa sistematizada</p> <p>* Falta de recursos humanos (voluntariado ou sócios)</p> <p>* Comunicação Interna adequada (reuniões, murais e e-mails)</p>	<p>* Fortalecer a imagem, divulgando os trabalhos e a tornando conhecida a entidade</p> <p>* Fortalecer e/ou implementar produtos de divulgação</p> <p>* Fortalecer e/ou implementar <i>website</i></p> <p>* Fortalecer e/ou estabelecer alianças estratégicas (parcerias), a partir da segmentação de públicos estratégicos</p> <p>* Manter e aumentar o número de sócios da entidade e voluntários individuais para contribuição com recursos financeiros ou horas/dias de trabalho</p> <p>* Fortalecer e/ou estabelecer Banco de Dados de públicos estratégicos, inclusive Imprensa</p> <p>* Estabelecer estrutura mínima de comunicação no interior da entidade</p> <p>* Estabelecer monitoramento e avaliação das soluções de comunicação</p>	<p>* Promoção de Eventos em geral (Festa Nacional, Almoço de Domingo, Jantar Dançante, Jantar VIP na Cozinha, Jogo de Futebol com Famosos, Caminhadas e Passeatas, Exposições e Feiras, Café da Manhã, Chá Beneficente, Festa Junina, Dia D – visita aos projetos e/ou Dia do Amigo, Palestras em Escolas e/ou Instituições)</p> <p>* Produtos promocionais (boné, camisetas, Kit Escolar, Kit Parceiro, Adesivos)</p> <p>* Pontos de Relacionamento (Quiosques e stands em locais comerciais e públicos)</p> <p>* Produtos de divulgação (Folhetos, Folder, Portfólio, Cartilhas, Vídeo institucional, Revista, Jornal, Boletim, Relatórios de Gestão, Carros de Som, Faixas, Cartazes, Calendário, CD-ROM)</p> <p>* Troféu Selo e/ou Troféu Prêmio</p> <p>* Cartões Magnéticos para voluntários e parceiros para descontos em estabelecimentos comerciais e de serviços</p> <p>* Participação em Eventos (Fóruns específicos, Seminários e Congressos)</p>	<p>* Divulgação de evento (Release, Pauta, Kit Imprensa)</p> <p>* Programa de Rádio</p> <p>* Exposição da entidade em mídia local e regional em espaços gratuitos (programas de rádio, spots de rádio e tv, rádios e tvs comunitárias, jornais comunitários e de bairros, programas locais de tv, jornais de circulação regional e nacional)</p>