Planejamento de Comunicação e Marketing no Terceiro Setor: Estudo de caso na entidade assistencial ABAMAC - Campinas[1]

Teresa Dias de Toledo Pitombo
Nadia Kassouf Pizzinatto
Universidade Metodista de Piracicaba - UNIMEP[2]

Resumo

Neste artigo será abordada a temática da aplicação dos conceitos de Planejamento de Comunicação e Marketing em organizações do terceiro setor, no intuito de solidificar seu papel de agente transformador social através de sua capacitação profissional, levando-as à independência financeira, eliminando a dificuldade em estabelecer relações com as organizações do setor privado e fugindo de sua origem assistencialista. O estudo toma por estudo de caso os planos de comunicação e marketing desenvolvidos na ABAMAC-, uma entidade assistencial da cidade de Campinas, no Estado de São Paulo.

Palavras-chave: planejamento de comunicação **e** marketing; terceiro setor.

1 INTRODUÇÃO

O Terceiro Setor[3] no Brasil que é composto pelas organizações não governamentais, por fundações, instituições privadas de ação social sem fins lucrativos que neste trabalho será denominado de organizações do terceiro setor (OTS).

---

[1] Trabalho apresentado ao NP 05 - Relações Públicas e Comunicação Organizacional – Comunicação nas organizações do 3º setor, do IV Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom.

[2] Teresa Dias de Toledo Pitombo bacharel em Relações Públicas (PUC Campinas) mestranda do Programa de Mestrado Profissional em Administração pela Unimep. Professora da Faculdade de Relações Públicas; Pesquisadora da Faculdade de Publicidade e Propaganda PUC Campinas e sócia diretora da HONNE Comunicação e Marketing.
e-mail: teresatpitombo@uol.com.br

Nadia Kassouf Pizzinatto Administradora e Economista. Doutora e Mestre em Administração/ Marketing (EAESP/FGV-SP). Professora de cursos de Mestrado, Especialização e Graduação da UNIMEP. Consultora "ad hoc" do INEP/SESu/MEC em Administração. Consultora e Pesquisadora em Administração e Marketing. e-mail: nkp@merconet.com.br

[3] Este terno teve início na década de 90 para designar as organizações da sociedade civil, sem fins lucrativos com ênfase na atuação social em busca de solução de problemas sociais.

Segundo Landin e Beres calculam-se que haja aproximadamente 250 mil organizações do terceiro setor no Brasil movimentando cifras correspondentes a 1,5% do PIB brasileiro[4].

Com isso, percebe-se que a expansão do terceiro setor é fato e que vem ocorrendo em decorrência de por alguns fatores, como o envolvimento do setor privado nas questões sociais e vinculado ao desenvolvimento sustentável, em que qualquer progresso deve ser planejado tomando por princípio a preservação do meio ambiente, das fontes de recursos naturais, para as futuras gerações e no conceito de sustentabilidade que *consiste em que a organização seja capaz ou não de manter suas operações sem depender totalmente da doação de recursos por parte de pessoas físicas ou jurídicas* [5].

Entretanto, as OTS têm tido dificuldade em perceber uma forma mais moderna de relacionar-se com o setor privado em função das suas raízes na filantropia e assistencialismo.

O estreitamento da relação entre as organizações do terceiro setor e do setor privado trouxe a necessidade de profissionalização no aspecto pessoal e administrativo para que as organizações envolvidas falassem o mesmo tipo de linguagem. Para tal, as estratégias utilizadas tem sido aplicadas através das ferramentas de planejamento que vem sendo utilizadas sem a correta adequação ao contexto singular em que ocorre o relacionamento entre as organizações do setor privado e do terceiro setor.

Este estudo aborda a aplicação dos conceitos e processos do Planejamento de Comunicação e de Marketing a Organizações do Terceiro Setor- OTS - tomando por estudo de Caso entidade assistencial ABAMAC - Associação Beneficente Assistencial Madre Cândida – assiste crianças de baixa renda de três meses a quatorze anos com o intuito de oferecer condições educacionais e sociais objetivando a cidadania e combater a exclusão social, localizada em Campinas, São Paulo, sob a ótica das mudanças no relacionamento das organizações privadas e do terceiro setor.

2 INTERAÇÃO DO SETOR PRIVADO COM AS ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR

As estruturas de funcionamento das organizações privadas e do terceiro setor são muito semelhantes diferenciando-se mais pelos objetivos a que se propõem e pelas alianças do que pelas etapas de funcionamento. Internamente as OTS são tão ou mais complexas de serem

[4] ASHOKA-MCKINSEY. Empreendimentos sociais sustentáveis. 2001.p.15
[5] Ibid.p.116

administradas quanto as organizações do setor privado. O Quadro 1, a seguir traça um paralelo entre uma organização do setor privado e uma do terceiro setor .

	Organização do setor privado	**Organização do terceiro setor**
Investimento	• Capital e recursos humanos	• Capital e recursos humanos
Operação	• Produção de um produto • Prestação de um serviço	• Idéia de atuação social • Idéia de geração de recursos
Resultados	• Mais recursos financeiros. Parte do superávit da operação - lucro - é reinvestida na empresa; o restante é incorporado ao patrimônio dos acionistas.	• Atuação social • Recursos financeiros. Todo o superávit da operação é reinvestido na operação ou incorporação ao patrimônio social da entidade

Quadro 1 - Paralelo entre organizações do setor privado e terceiro setor.
Fonte: Empreendimentos sociais sustentáveis. 2001

Pode-se constatar que a interação entre os dois setores - privado e terceiro setor - se dá por parte das empresas, através da assunção de sua responsabilidade social no estabelecimento de projetos de ação social.

Pode-se definir responsabilidade social segundo Ashley como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de ações e atitudes que a afetem positivamente de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo na sociedade e a sua prestação de contas para com ela – *responsabilidade social é toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade* [6].

Para a inter-relação entre as organizações do setor privado e as OTS pode-se dizer que a construção de parcerias seria a condição para que ambas as partes atinjam seus objetivos. Para isso ocorrer algumas dificuldades necessitam serem superadas como as dificuldades financeiras e em relação ao conhecimento e o autoconhecimento.

[6] ASHLEY, Patrícia. Ética e Responsabilidade Social nos Negócios. 2002.p.6

Siqueira e Spers[7] colocam que,

> *... a construção de alianças depende de uma superação de preconceitos e de um compartilhamento de valores que permitem aos envolvidos uma atuação conjunta. Trata-se, portanto, de um exercício de auto-reconhecimento e conhecimento do outro, a fim de estabelecer as possíveis pontes de relacionamento.*

Para o estabelecimento desta ponte de relacionamento existe a necessidade das entidades assistenciais potencializarem suas habilidades e capacitar-se para esta efetivação. Para tal, o planejamento consiste em um instrumento metodológico e conceitual que é abrangente, profundo e participativo e do qual a entidade poderá fazer uso.

O planejamento é um processo, uma filosofia e é composto por uma estrutura de planos. Como processo precisa explicitar objetivos e definir estratégias e políticas para alcançá-los. Trata-se de decisão prévia sobre o que deve ser feito, quando, como e quem vai fazer.

Fazendo uma analogia com um roteiro de viagem, pode-se fazê-lo sem uma forma planejada, mas certamente haverá contratempos em relação a recursos, tempo, etc. Isto na vida pessoal pode ter um sabor de aventura, mas profissionalmente o risco envolve maior número de pessoas e recursos e os resultados podem comprometer o futuro de toda uma organização: por isso a necessidade de planejar com antecedência e com processo definidos em fundamentos bibliográficos.

> *O planejamento organizacional estratégico inicia-se pela definição da Missão e Visão[8]. Dele decorrem Planejamentos de Marketing, Finanças, e de outras áreas. A partir das definições da Missão e Visão e dos objetivos da corporação, a área de Marketing inicia o processo de Diagnóstico, que identifica ameaças e oportunidades para a organização, bem como seus pontos fortes e fracos perante as concorrentes. Fixados os objetivos e metas a serem atingidos, selecionam-se Estratégias Mercadológicas: de Comunicação, de Preços, de Distribuição e outras, que permitirão que os objetivos sejam atingidos. Os Programas de ação, incluindo os de Comunicação, definem ações, responsáveis, orçamentos, cronogramas[9].*

O planejamento consiste em uma forma de pensar o que vem a frente para atuar sobre a realidade. É uma ponderação que antecede e orienta parva a ação, forçando a entidade a assumir uma atitude pró-ativa e sem improvisações.

---

[7] SIQUEIRA, Elisabeth e SPERS, Valéria. 2003 p.94 Responsabilidade Social: o potencial transformador da atuação social das empresas.

[8] Missão é a síntese da linha de atuação e do direcionamento da organização deve descrever a realidade, refletir valores e prioridades, ser atemporal e clara para todas as pessoas envolvidas e Visão são as aspirações futuras da organização em termos de objetivos a serem alcançados ela faz parte da missão deve ser ousada, mas tangível..ASHOKA E MCKINSEY. 2001 p.37-40.

[9] PIZZINATTO, N.K., Planejamento Municipal a partir do Planejamento estratégico e de marketing: um estudo de caso; in SIQUEIRA & SPERS, *Gestão e Negócios- entre o social e o administrativo.* São Paulo: Edições O.L.M., 2004, p. 127 –139.

3 O PLANEJAMENTO DE MARKETING E COMUNICAÇÃO

Antes mesmo de se iniciar o processo de planejamento faz-se necessário que a entidade defina seu posicionamento, significa mostrar claramente a forma como se deseja que os públicos estratégicos percebam a entidade.

Pode-se dizer que um plano é o documento que sintetiza o planejamento estratégico e que este é o processo interno de reflexão e coordenação sistemática de recursos: humanos, financeiros, materiais e tecnológicos que objetiva ajudar a entidade obter resultados satisfatórios para si e para a sociedade.

O planejamento de marketing para as OTS deve estar calcado no marketing social que para Schiavo é:

> *A gestão estratégica do processo de mudança social a partir da adoção de novos comportamentos, atitudes e práticas, nos âmbitos individual e coletivo, orientados por preceitos éticos, fundamentados nos direitos humanos e na equidade social.*[10]

O marketing social apresenta o uso de princípios e técnicas para induzir idéias e novas atitudes e dar ao acesso a informações através das ferramentas de marketing e comunicação aplicadas ao desenvolvimento comunitário. Muitas OTS têm dificuldades em conceber os programas e projetos como produtos sociais ou de se posicionarem como empresas sociais apesar de sentirem a necessidade de uma projeção maior.

Pode-se verificar no Quadro 2, abaixo, a relação entre marketing e o marketing social.

[10] SCHIAVO, M.R apud MENEGETTI, Sylvia B Comunicação e marketing: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil. p.29

MARKETING	MARKETING SOCIAL
Produto	**Serviço**
Preço	**Variável conforme a prestação do serviço.**
Promoção	**Comunicação** • **Sistematização de dados** • **Divulgação** • **Relações Públicas** • **Assessoria de imprensa** • **Publicidade**
Praça	**Contexto social/ sociedade**

Quadro 2: MENEGHETTI, Sylvia - Adaptado de Comunicação e Marketing: fazendo a diferença no dia-a-dia das organizações da sociedade civil. p. 92

Primeiramente, antes de iniciar qualquer tipo de planejamento - seja ele estratégico, de marketing ou de comunicação, deve-se analisar o contexto externo e interno à organização, onde serão focados os fatores críticos de sucesso, os riscos, as oportunidades e os avanços conquistados.

A interligação do planejamento de marketing com o de comunicação consiste em estabelecer linhas gerais que propiciem a elaboração de um plano que contenha um cronograma de ação e divisão de tarefas que interligue **o possível e o desejável**, como demonstrado no Quadro 3, a seguir.

PLANEJAMENTO DE MARKETING	PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO
Analise da situação - problemas e recursos disponíveis;	
Criação de indicadores de avaliação;	
Definição de objetivos e metas;	Identificação dos objetivos
Definição da área de abrangência;	
Caracterização dos públicos estratégicos;	Segmentação dos públicos
Elaboração de estratégias de ação para atingir os objetivos e metas	Identificação das mensagens . Escolha das ferramentas/canais
Delegação de funções para execução das tarefas;	
Orcamentacão:	
Cronograma de execucão:	Elaboracão de cronograma de acão
Análise e documentação de resultados.	Avaliação

Quadro 3. MENEGHETTI, Sylvia - Adaptado de Comunicação e Marketing: fazendo a diferença no dia-a-dia das organizações da sociedade civil. p.96-8

Pode-se dizer, então, que o plano de comunicação é uma decorrência do planejamento de marketing.

Um plano de comunicação eficaz necessita que sejam focados e identificados a missão, os valores, os objetivos e metas da entidade. Como também dos públicos estratégicos - quem são, onde estão, o que pensam, o que querem, o que sabem e o que deverem saber sobre a entidade. Outro item imprescindível para o plano é a forma com que a informação será compartilhada com os diferentes públicos - níveis de linguagem, fontes e dados disponíveis. Com isso incorrerá na criação de ferramentas ou veículos para a circulação das informações e finalizando a avaliação e o acompanhamento do processo como um todo. Estas ações devem ocorrer de forma sistemática e planejada.

4. Metodologia do Estudo

A experiência da realização do planejamento de comunicação e marketing será exemplificada através da pesquisa exploratória qualitativa constituída por um estudo de caso para a entidade assistencial Associação Beneficente Assistencial Madre Cândida - ABAMAC.

O estudo de caso é uma forma de se estar fazendo pesquisa social empírica, segundo Lakatos e Marconi[11] *a pesquisa social é o processo que utiliza metodologia científica, através do da obtenção de novos conhecimentos no campo da realidade social*. Esta entidade foi escolhida por não possui uma estrutura formal de comunicação e marketing.

Esse trabalho foi desenvolvido dentro do Projeto Voluntários Gestores da Fundação FEAC no período de setembro de 2000 a junho de 2003 por Cíntia Liesenberg e Teresa D T Pitombo. O Projeto Voluntários Gestores, desenvolvido pela Fundação FEAC, consiste no estímulo à ação voluntária por parte de profissionais liberais ou executivos de empresas. Os voluntários doam horas de seu trabalho na forma de prestação de serviços para as entidades assistenciais, onde aplicam seus conhecimentos na gestão de recursos financeiros, administração de recursos humanos, comunicação e outras atividades. A coleta de dados foi feita através de entrevistas com os dirigentes da entidade, observações indiretas e de assessoria de comunicação e marketing para a entidade assistencial. O Projeto de Comunicação e Marketing foi elaborado através da análise dos dados coletados e inserção no processo de desenvolvimento de planos dessa natureza pesquisados de forma exploratória na bibliografia da área, e sintetizada acima.

4 ESTUDO DE CASO - ASSOCIAÇÃO BENEFICENTE ASSISTENCIAL MADRE CÂNDIDA - ABAMAC

4.2. APRESENTAÇÃO DA ABAMAC

A ABAMAC surgiu na Vila Lafayette Álvaro situada na região leste da cidade de Campinas como resultado de uma parceria realizada em 1995 entre a Fundação FEAC e a Prefeitura Municipal, denominado Projeto Social Habitacional e destinado às famílias de baixa renda e moradoras em áreas de risco. Anteriormente ao surgimento da Vila Lafayette, algumas religiosas mantinham um trabalho assistencial. Com a implantação da Vila e a transferência das famílias, garantiu-se o local para a instalação de uma creche mais adequada. Todavia, para que a creche fosse construída foram percebidas a necessidade de criar-se uma entidade com personalidade jurídica. Sua fundação deu-se no dia 19 de novembro de 1994 e a creche foi inaugurada em 16 de março de 1997, tendo sua construção durado 02 anos.

[11] Lakatos, Eva M. e Marconi, Marina - *Técnicas de Pesquisa* , 1990 pág.18

Em meados de 1998, a ABAMAC assume o Centro Comunitário para serem desenvolvidos projetos sociais. Em maio de 2000 inicia a administração do Núcleo de Crianças e Adolescentes do Parque Brasília, local próximo às outras unidades.

A população atendida pela ABAMAC apresenta situação de subemprego, desemprego de algum(ns) membro(s) da família, baixo nível de escolaridade e de qualificação profissional, analfabetismo, carência de alimentação e de higiene e algumas até com envolvimento em situações de violência e drogadicção.

A missão da entidade é desenvolver projetos sócio-educativos/culturais e profissionalizantes voltados para crianças, adolescentes e adultos na região da Vila Lafayette Álvaro e adjacências, visando contribuir no combate à exclusão social.

O serviço prestado pela ABAMAC, em suas unidades, consiste em oferecer tranqüilidade para as mães em horário de trabalho, proporcionar atendimento educacional complementar em horário alternativo à escola e desenvolver projetos sócio-educativos, de profissionalização com o intuito de estimular e mobilizar a população envolvida à organização e à participação comunitárias para a construção da cidadania ativa.

São atendidas no total de 140 crianças de 3 meses a 14 anos sendo 50 na Creche e 90 no Núcleo Crianças e Adolescentes.

Na Creche contam com nove funcionários ao total e no Núcleo são seis, uma assistente social que atende às três unidades e a pedagoga dedicando 10 horas semanais para a Creche e 20 horas semanais para o Núcleo.

São desenvolvidos muitos projetos envolvendo arte, dança, cultura, ações educativas para as famílias, educação ambiental, entre outros.

Poucos voluntários ali atuam - uma professora na creche e um engenheiro agrônomo no núcleo - isso ocorreu, em parte, pelo aumento da violência no bairro.

Depois de finalizada a primeira etapa de informações com entrevistas e observações foi constatado que as duas maiores necessidades da entidade estão relacionadas à captação de recursos tanto humanos como financeiros, a torná-la mais conhecida pela comunidade de Campinas e ao desenvolvimento de parcerias para a realização de projetos.

Os recursos financeiros da entidade são provenientes de verba da prefeitura, da FEAC, de sócios contribuintes - a maioria formada por pais de alunos do Colégio Imaculada[12]- e da mantenedora da congregação.

4.2. O PLANO DE MARKETING E COMUNICAÇÃO

No balanço dos pontos fortes foi percebido que a ABAMAC possui credibilidade, tem um bom envolvimento de todos (funcionários, voluntários e comunidade circunvizinha), desenvolve com qualidade os serviços prestados à comunidade e o conselho da entidade, que é composto por pessoas altamente envolvidas com a missão da entidade e a melhoria das condições daquela população e todos os membros do conselho executam esta atividade como voluntários, com isso, pode-se dizer que este conselho é ativo com muita abertura e disposição para mudanças.

Já em relação aos pontos fracos foi percebido que a entidade não possui um planejamento estratégico englobando marketing e comunicação, dificuldade para estabelecer parcerias e arregimentar funcionários e voluntários, a comunicação tanto interna como externa deficiente, e como já citado acima, dificuldades financeiras e reconhecimento público da entidade.

De posse dessas informações e em função da urgência das necessidades, foi realizado um planejamento de comunicação e marketing com o objetivo focado nas prioridades apontadas pela entidade.

Com o objetivo de criar mais visibilidade para a entidade foram propostas ações táticas, derivadas de estratégias de comunicação, que propiciassem maior integração da comunidade e que atraíssem potenciais parceiros e contribuintes.

Neste contexto iniciou-se levantamento de informações referentes às possíveis parcerias e alianças com instituições de ensino, como o Colégio Imaculada e a PUC Campinas envolvendo os alunos das áreas de Relações Públicas, Jornalismo e Publicidade e Propaganda através de atividades de extensão. Algumas ações com a Faculdade de Relações Públicas foram traçadas e realizadas, como envolvimento dos alunos em uma disciplina prática, realizando o primeiro desenho para a nova marca, como também a doação de brinquedos como resultado da inscrição de um evento interno.

[12] Colégio de Campinas ligado à Congregação Filhas de Jesus, e da SEIAS Instituto Educacional Imaculada Conceição - mantenedora da Congregação.

Outra questão muito importante para que a entidade tenha visibilidade seria um programa de aproximação com a imprensa. Com o levantando de possíveis pautas; elaborando o *mailing list* de veículos da região e mídias especializadas que pudessem gerar matérias sobre a entidade. Como exemplo: comemoração, inaugurações de projetos, lançamento ou conclusão de cursos, firmamento de parcerias, etc.

A entidade desenvolve uma atividade com as crianças do Núcleo envolvendo arte, dança, cultura que é o Bumba-meu-boi e o Hip-hop. Estas duas atividades foram criadas pelas crianças e como a confecção da roupagem com material reciclado. Foram realizadas algumas apresentações em escolas de Campinas, em universidades e empresas e, pode-se considerar esta atividade como um produto que poderá trazer recursos, visibilidade e criar um diferencial em relação às outras entidades.

Uma das primeiras ações realizadas para que a entidade iniciasse este processo de posicionamento e visibilidade foi à transformação da marca. A marca anterior não havia relação direta com a real função da entidade e com isso, não despertando o interesse. Como demonstrado a seguir.

Figura 1 - Anterior

Figura 2 - Atual[13]

Outras ações foram propostas como mostrado a seguir:

O Mural Abamac, com o objetivo de estreitar o relacionamento do Colégio Imaculada, que já existia, mas necessitando estabelecer um vínculo mais efetivo entre os pais, funcionários e alunos para com a entidade, foi percebida a importância de se ter um veículo de comunicação mais efetivo e permanente.

A Campanha de Arrecadação de Latas para Reciclagem. Nessa atividade teve como objetivo a arrecadação de recursos para aquisição de bens específicos em prol da entidade como

[13] A elaboração da nova marca foi desenvolvida pelos alunos do curso de Relações Públicas da PUC Campinas e finalizado por uma agência de publicidade.

também enfatizar a importância da preservação do meio ambiente tanto para os alunos do Colégio Imaculada como os da ABAMAC.

O Folder Institucional. Com o intuito de divulgar a ABAMAC foi sugerida a elaboração deste folder como material institucional em que seria distribuído para os pais e funcionários do Colégio Imaculada como também para as empresas nos projetos de parcerias e captação de recursos.

Assessoria de Imprensa. Essa atividade também teve a atribuição de divulgar a entidade para a comunidade contribuindo na formação e reforço da imagem institucional da ABAMAC tendo assim, uma aproximação com os veículos de comunicação de massa.

Dentre as atividades propostas e que foram iniciadas foram: o Folder institucional; a Apresentação do Bumba-meu-boi e Hip-hop.

Durante todo o desenrolar desse projeto muitas dificuldades transcorreram, a que mais se destacou foi em relação à compreensão da necessidade das ações serem focadas e planejadas e não somente "de apagar incêndios" ou realizar ações calcadas na "achologia" como exemplo o telemarketing para captação de recursos, baseada no "Eu acho que é bom. Se em tal lugar dá certo, por que não tentar". Não que esta ferramenta não seja boa, será eficiente a partir do momento em que estiver inserida dentro de um contexto maior e não somente esta ferramenta como uma ação isolada.

Pôde-se perceber que muitas das atividades não foram realizadas a contento por fatos muitos simples, mas complexos. Constatou-se que a entidade carecia de um planejamento efetivo e desta forma comprometendo o de comunicação. Em uma entidade assistencial esta estratégia torna-se um pouco mais complexa, pois existem dificuldades reais em relação às pessoas que o estarão elaborando e também, quanto ao momento de colocá-lo em prática. Outro fator que se pode constatar foi pela dificuldade de se ter pessoas para a viabilização dos projetos, pois nesta entidade, como foi verificado, possuem grande dificuldade em recrutar voluntários como também contratarem profissionais pela condição financeira.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como foi abordado nesse artigo, a interação das empresas se dá através da responsabilidade social e por sua vez as OTS procuram estabelecer esta interação capacitando e

adequando a sua linguagem do universo assistencialista para o universo da sustentabilidade e com isso desempenhando o papel de agente de transformação.

Neste processo de interação a comunicação assume um papel de suma importância, pois será através dela que será possível que haja este intercâmbio de setores, mas para isso ocorrer é necessário que a comunicação seja vista de fato como processo, que os repertórios sejam comuns, ou seja, que as mensagens cheguem com clareza e que estas mensagens transcorram como uma via de mão dupla das empresas do setor privado para as OTS e vice-versa. Mas esta relação ainda está em construção, é um processo novo em que ambos os setores estão se conhecendo, se reconhecendo e se autoconhecendo.

Pôde-se verificar neste estudo de caso em específico que para terem mais recursos é preciso desenvolver ações, para terem ações é necessário identificá-las, priorizá-las e direcioná-las e estas fazerem parte de um contexto maior que é o planejamento. Desta forma é necessário que haja pessoas e recursos para colocarem em prática.

Este é apenas um exemplo entre muitas entidades que se encontram nesta mesma situação. E este é um assunto que não se esgota neste estudo: o estudo de caso apresentado fica apenas como um exemplo de que, apesar das dificuldades, é possível integrar as OTS com o setor empresarial e planejar suas estratégias de comunicação e marketing de forma profissional.

6 BIBLIOGRAFIA

ASHLEY, Patrícia (coord.) Ética e responsabilidade Social nos Negócios. São Paulo. Saraiva. 2002

ASHOKA-MCKINSEY. Empreendimentos Sociais Sustentáveis; São Paulo, Peirópolis - 2002.

COELHO, Simone de Castro Tavares. Terceiro Setor - Um Estudo Comparado entre Brasil e Estados Unidos. São Paulo, SENAC, 2000.

CORRULLÓN, Mônica, O Trabalho Voluntário, Manual, Programa de Promoção do Voluntariado do Conselho Comunidade Solidária www.voluntários.com.br

CUSTÓDIO, Maria do Socorro Aquino . Planejamento Estratégico: a essência do problema. http//www.socialtec.com.br.

Glossários do terceiro setor - Fundação FEAC - Campinas 2000

KOTLER, Philip. Administração de Marketing: a edição do novo milênio.São Paulo. Prentice Hall, 2000

KUNSCH, Margarida M. K. Planejamento de Relações Públicas. Summus, São Paulo. 2003.

LAKATOS, Eva M. e MARCONI, Marina - Técnicas de Pesquisa . Atlas, 2ª Edição.São Paulo .1990

MELO NETO, Francisco P. e FROES, César, Gestão da Responsabilidade social corporativa. São Paulo. Qualitymark. 2001

—— Responsabilidade Social & cidadania empresarial - administração do terceiro setor. São Paulo. Qualitymark. 2002.

MENEGHETTI, Sylvia Bojunga. Comunicação e marketing: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil. São Paulo. 2001

PIZZINATTO, Nádia K. Planejamento de marketing e de mídia. Piracicaba.Unimep. 1994.
Premio Ethos Valor Econômico vol.1 e 2

PRINGLE, H. e THOMPSON, Marjorie. Marketing Social, São Paulo, Makron Books, 2000.

SIQUEIRA, Elisabeth e SPERS, Valéria. Responsabilidade Social: o potencial transformador da atuação social das empresas. Itu. Ottoni Editora, 2003.

—— Gestão e Negócios- entre o social e o administrativo. São Paulo: Edições O.L.M., 2004.