

# Processos comunicativos e subjetividade: desafios para o terceiro setor

Maria Luiza Martins de Mendonça\*

\* Professora da Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia da Universidade Federal de Goiás.

## Introdução

**M**ovimentos sociais e organizações do terceiro setor têm sido percebidos como um novo sujeito político relevante para o encaminhamento de questões relacionadas, principalmente, com a cidadania e os direitos sociais. Mesmo consciente de que não se pode tratá-los todos como equivalentes, devido a variações significativas em seus propósitos e em suas formas de atuar, em todos os casos os processos comunicativos que utilizam para se dirigir a seus públicos colocam-se, ou deveriam colocar-se, em especial para aqueles de caráter progressista e/ou inovador, como atividades centrais de sua intervenção.

Neste trabalho são apresentados os resultados preliminares de uma pesquisa, ainda em curso, que pretende avaliar o desenvolvimento e a ‘profissionalização’ do trabalho no terceiro setor, em particular no que diz respeito aos processos comunicativos. Isso porque se parte do pressuposto de que a comunicação é uma esfera preciosa para a constituição de sujeitos sociais, pois possibilita a emergên-

cia e a circulação de discursos dissidentes ou não hegemônicos, e de afirmação da condição de sujeitos daqueles que enunciam seus discursos.

Considera-se aqui que as transformações sociais e culturais precisam acontecer também no plano dos discursos, por meio de alterações da agenda discursiva e da ampliação das falas possíveis, e pela inserção de novos temas e inclusão de certos segmentos sociais na produção dos discursos. Assim, a maneira como as instituições se comunicam com seus públicos, com sua clientela, a possibilidade que lhes dá de construir seus próprios discursos oferece indícios sobre a capacidade que possuem de favorecer o surgimento de sujeitos sociais.

O que se pôde observar até o momento, entretanto, a partir da avaliação do material de divulgação de ongs e de entrevistas com alguns dirigentes, leva a crer que a comunicação é percebida como um meio e/ou veículo destinado a provocar mudanças, e em que se inserem padrões autoritários de relacionamento e de concepção do outro.

### Campo simbólico e mudança social

Os estudos sobre as minorias sociais, étnicas, culturais, que proliferaram na segunda metade do século passado, contribuíram, no plano teórico, para o deslocamento de questões relativas ao exercício de direitos e a construção da cidadania da luta estritamente política para a esfera da cultura e da comunicação. Essa passagem coloca os processos simbólicos no centro mesmo dos embates, uma vez que se compreendeu que as lutas contra as desigualdades e pelos direitos são um processo que não se encerra quando certos direitos formais são obtidos, nem quando é assegurado o acesso a certos tipos de bens e serviços.

Quando se reconhece que as desigualdades e os estigmas estão inscritos também na cultura e na subjetividade, é também nessa esfera que vai se exercer a violência simbólica, que, para Bourdieu, é aquela “violência suave, insensível, invisível a suas próprias vítimas, que se exerce essencialmente pelas vias puramente simbóli-

cas da comunicação e do conhecimento ou, mais precisamente, do desconhecimento, do reconhecimento ou, em última instância, do sentimento”.<sup>1</sup> Bourdieu considera também que a relação de dominação de qualquer tipo é “exercida em nome de um princípio simbólico conhecido e reconhecido tanto pelo dominante quanto pelo dominado, de uma língua (ou uma maneira de falar), de um estilo de vida (ou uma maneira de pensar, de falar ou de agir) e, mais geralmente, de uma propriedade distintiva, emblema ou estigma, dos quais o mais eficiente simbolicamente é essa propriedade corporal inteiramente arbitrária e não predicativa que é a cor da pele”.<sup>2</sup> Em qualquer dos casos, as lutas sociais, além de se travarem no campo político-legal, mostram ser tão ou mais necessárias no campo cultural, uma vez que será apenas a partir do momento em que os ganhos obtidos na conquista por direitos forem incluídos na vida cotidiana, em que comecem a fazer parte das práticas sociais e culturais dos indivíduos, que se pode reconhecer que houve, verdadeiramente, uma transformação. O campo simbólico, no qual circulam os discursos que constroem a subjetividade, é também o campo no qual se desenrola uma disputa de sentidos que é parte da luta política e de um processo cultural e histórico para a fixação dos sentidos em uma coletividade.

Torna-se perceptível a importância de se contrapor, à subjetividade modelada pelos padrões mercantis da mídia e de outras instituições sociais autoritárias, a existência de possibilidades de liberdade e autonomia aos sujeitos individuais e coletivos, bem como a capacidade de refletir sobre a própria inserção no mundo e de se sentir responsável pela condução de seu devir histórico<sup>3</sup>.

Desse modo, esses novos atores políticos estão convocados a incluir em sua pauta de reivindicações, agora, a transformação de práticas dominantes, a substituição de práticas tradicionais fundadas em clientelismos e patriarcalismos dissimulados, por uma nova cultura, mais igualitária e democrática, capaz de forjar uma nova

---

<sup>1</sup> Pierre Bourdieu. A dominação masculina. p. 7.

<sup>2</sup> Idem, p.8.

<sup>3</sup> Essa relação entre subjetividade e auto-reflexividade e responsabilidade é abordada por Boaventura Sousa Santos, em *Pela mão de Alice*.

subjetividade. Assim, a conquista de direitos não se dissocia da construção cultural nem prescinde de transformações na subjetividade, tal como é moldada em nossas sociedades.

Por esse motivo, as formas como os movimentos sociais, as organizações civis do chamado Terceiro Setor que se ocupam com ampliação de direitos e com a extensão da cidadania encaram os processos comunicativos tornam-se mais e mais relevantes à medida que se compreende a sua contribuição para a construção subjetiva, para a criação de uma “cultura de emancipação”.<sup>4</sup> Esta nova cultura só pode ser construída por meio de práticas de sujeitos que rompam, em primeiro lugar, com a “cultura do silêncio”, expressão que Paulo Freire utilizou para designar não o silêncio propriamente, mas o destino de sempre “seguir as prescrições daqueles que falam e impõem sua voz”.<sup>5</sup> A capacidade de articular discursos encontra-se no centro do processo de construção de subjetividades e apresenta-se, então, como um problema central para as organizações e movimentos sociais.

Uma comunicação didática, eficiente, quer seja para esclarecer procedimentos, alertar para os direitos, quer para denunciar desigualdades ou arbitrariedades, pode ser necessária, mas insuficiente para propiciar o surgimento de novas subjetividades. É necessário identificar se os mecanismos de construção dos discursos permitem que os diferentes sujeitos se expressem e suas falas sejam reconhecidas como legítimas. É a partir da apropriação da capacidade de enunciar que se pode entrever o rompimento da cultura do silêncio.

Terceiro setor: algumas notas

Surgidas na esteira dos movimentos sociais e com foco em questões relativas à democratização das relações sociais, incluindo aí as

---

<sup>4</sup> O termo cultura de emancipação refere-se à “possibilidade de uma coletividade construir significados sociais emancipatórios, que se expressem através de projetos, capazes de ativar uma memória, de criação de significados, de modos de vida, estratégias alternativas, incorporação e ressignificação de matrizes discursivas que são sempre assumidos por sujeitos”. Vânia Manfro, O sujeito militante: desejos e projetos in.: Dulce Baptista, org. *Cidadania e subjetividade*. p.266.

<sup>5</sup> Paulo Freire. *Conscientização: teoria e prática da libertação*. p.62.

relações étnicas, ambientais e de gênero, dentre tantas outras, as organizações não-governamentais – ongs – conheceram, nas últimas décadas, um expressivo crescimento, tanto numérico quanto na área de atuação, o que as colocou como um importante sujeito político.<sup>6</sup> Mas essa expansão não aconteceu sem uma alteração significativa nas formas e nas possibilidades de atuar.

De uma forma geral (e assumindo o risco que toda generalização pode trazer para as análises), pode-se afirmar que, em um primeiro momento, paralelamente ao trabalho de conquista dos objetivos propostos, um ganho simbólico foi quase sempre visado (por exemplo, no caso das lutas pela aceitação social empreendidas pelos grupos de negros e de homossexuais). Além de conquistas materiais, esteve em pauta, em grande medida, o compromisso dos envolvidos com a modificação de valores e crenças e com a tentativa de transformar a percepção e a concepção de mundo e de sociedade. Consideradas como entidades “militantes”,<sup>7</sup> por possuírem um caráter ideológico mais consistente e por manterem compromissos com a mudança de valores e de padrões culturais, elas 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 ampliação do debate público.

O seu crescimento vertiginoso deu-se concomitantemente às 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. Os auxílios de organismos e fundações internacionais estão condicionados à apresentação de projetos específicos de intervenção social, cujos resultados possam ser medidos e avaliados, o que vai exigir, dos

---

<sup>6</sup> É muito vasto e diversificado o campo de atuação e das temáticas das ONGs, mas aqui restringe-se a entidades que se comprometem com causas sociais e com as minorias.

<sup>7</sup> Maria da Glória Gohn distingue as ongs e movimentos sociais entre militantes e propositivos, cuja intervenção social seria mais pontual e delimitada. Ver da autora *Mídia, terceiro setor e MST*.

envolvidos, uma maior profissionalização na área de administração de projetos e que vai se refletir nas formas de atuação.

Essa profissionalização está acontecendo sob o comando das técnicas gerenciais e administrativas que surgem da esfera privada. Para dar conta das novas exigências de financiamento e da nova concepção do papel das ongs nas sociedades, estão sendo adotadas estratégias de gestão e de aperfeiçoamento das técnicas administrativas que incorporam a cultura e a lógica empresarial e, nesse sentido, a utilização do instrumental do *marketing* vem se mostrando como a grande solução para as questões de arrecadação e gerenciamento de recursos.<sup>8</sup>

Ao serem forçadas a se adaptar às novas exigências das principais fontes de financiamento, essas organizações tiveram também de redirecionar sua atuação em busca de alcançar os padrões de eficiência requeridos e o reconhecimento necessário para sua legitimação social e, sobretudo, para facilitar a obtenção de recursos.

Em conseqüência, as organizações do Terceiro Setor começam a atuar de forma mais emergencial, mais voltadas para a prestação de serviços, para facilitar o acesso de setores específicos da população a certos tipos de bens. Planejam obter resultados que possam ser medidos e quantificados, e que se colocam, portanto, mais próximas de um novo tipo de assistencialismo do que da possibilidade de pensar as camadas mais pobres da população, a partir de suas próprias potencialidades.

Esse pragmatismo da atuação, que parece se acentuar atualmente, dificulta uma maior politização das organizações e muitas delas chegam mesmo a, deliberadamente, anter-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. Em muitos discursos, a cidadania vem sendo reduzida ao acesso e ao consumo de certos

---

<sup>8</sup> Levantamento realizado por mim no ano de 2002 revelou que nos principais (ou mais recomendados) sites da internet que divulgam material de interesse para o terceiro setor, os principais cursos e bibliografia recomendados centram-se na formação de quadros com conhecimentos de marketing, elaboração e gerenciamento de projetos e recursos. Ver. Mendonça, Maria Luiza, *Marketing no terceiro setor: possibilidades e limites*.

tipos de bens materiais e simbólicos, desconhecendo que para a construção de uma noção integral de cidadania é imprescindível que sua atuação tenha por objetivo também a transformação da cultura política (aquela que interpreta e legitima as relações de poder), num esforço necessário de politização das experiências de desigualdade e das carências experimentadas no cotidiano.

Boaventura Sousa Santos já antevia esse risco ao afirmar que essas organizações e movimentos sociais podem se desvirtuar pela cooptação por interesses e atores hegemônicos, "...pela burocratização da participação, pela reintrodução de clientelismo sob novas formas, pela instrumentalização partidária, pela exclusão de interesses subordinados através do silenciamento ou da manipulação das instituições participativas".<sup>9</sup>

Além disso, 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'.

### Profissionalização Modelar

No livro intitulado *Le nouvel esprit du capitalisme*,<sup>10</sup> Luc Boltanski e Ève Chiapello afirmam que uma das formas de legitimação do capitalismo se dá exatamente por meio das técnicas administrativas que disseminam o que chamam de "espírito do capitalismo". Os autores citam as ciências econômicas, em suas 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 pelas quais se cria e se difunde este 'espírito', mostra que as publicações sobre administração e gestão empresarial se destinam a um amplo segmento do mercado e oferecem desde livros de economia até um certo tipo de 'autoajuda' para problemas de administração de empresa. Recheadas de

---

<sup>9</sup> Boaventura S. Santos. Democratizar a democracia. p. 75.

<sup>10</sup> Luc Boltanski e Ève Chiapello. *Le nouvel esprit du capitalisme*.

conceitos econômicos e de exemplos de atuação bem-sucedida (e que variam ao longo do tempo), cumprem um papel de relevo para a incorporação desse “espírito do capitalismo” pelos quadros administrativos, gerenciais e executivos das empresas, uma vez que sua adesão não pode ser requisitada pela coerção, e sim pela sedução da eficiência, da eficácia e da competitividade.

Nessa literatura, em que se destacam os discursos sobre a administração, que informam os executivos sobre as inovações em matéria de gestão de empresas e de direção de pessoal, podem ser realizadas duas leituras: a dos novos métodos para incrementar os lucros, recomendações para criar ambientes mais eficazes e competitivos, e receitas para melhorar o rendimento das organizações, e uma segunda leitura, moralista e prescritiva, que diz aquilo que a empresa e as pessoas devem ser e fazer. À moda dos livros edificantes ou dos manuais de instrução moral, eles adotam o exemplo – aquilo que deve ou que não deve ser feito – e apóiam-se em aspirações pessoais de segurança e autonomia, sem deixar de relacioná-las ao bem-estar coletivo .

A partir dos anos 1990, os autores apontam, nas propostas administrativas, o surgimento de uma nova roupagem, de um novo estilo, dotado de características próprias, para esse “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.

O levantamento realizado nos *sites* dedicados ao Terceiro Setor mostrou que são exatamente essas as tendências indicadas para profissionalização de seus quadros. Termos como “planejamento estratégico no terceiro setor”, “gestão do voluntariado” “marketing para o terceiro setor: planejando e vendendo boas causas sociais”,<sup>11</sup> freqüentam com assiduidade as listas de recomendações para a qualificação profissional. Os temas abordados, os títulos dos livros indicados, as sugestões de cursos mostram que a administração por projetos, a gestão eficiente de recursos – isto é, a possibilidade de

---

<sup>11</sup> Nomes de cursos oferecidos.

mensuração dos resultados – e a utilização de ferramentas do *marketing* social são técnicas consideradas desejáveis para as organizações do Terceiro Setor.

Essa exigência de transposição das técnicas administrativas empresariais para as organizações da sociedade civil vai alterar-lhes os discursos e as formas de atuação. A introdução do ‘espírito do capitalismo’ no Terceiro Setor, ao mesmo tempo em que legitima discursos e práticas relativos à eficiência e à 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 encaminha em direção a formas hierárquicas e exteriorizadas. 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.

Segundo um levantamento feito pela Associação Brasileira de Ong’s (Abong), sobre o tipo de atividade a que se dedicam prioritariamente as organizações não-governamentais, estão se multiplicando as entidades que se destinam à consultoria e aos processos educativos de maneira geral<sup>12</sup>. Está se tornando cada vez mais comum o posicionamento das organizações como ‘colaboradoras’ de seu público, indício de 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 maneiras distintas.

Além do mais, as exigências dos financiadores coloca uma nova necessidade para as 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

---

<sup>12</sup> Notas para o perfil das ONGs. [www.abong.org.br](http://www.abong.org.br). Disponível em 12/12/2002.

social vai depender também da qualificação que lhes for atribuída. Mais do que ser vistas, é preciso ser bem vistas. E a gestão por projetos, com resultados concretos para apresentar ao público, justifica a sua existência de maneira objetiva.

Eu, tu, eles

A comunicação, da perspectiva do *marketing* social e da administração eficiente de recursos, é concebida segundo seu potencial persuasivo para a mudança de atitudes e de comportamentos. Esta é a perspectiva contemplada nos manuais de *marketing* social<sup>13</sup>, fundamentada nos estudos sobre difusão de inovações surgidos para atender interesses da introdução de inovações no meio rural, e cuja eficácia comunicativa fundamenta-se, essencialmente, na figura dos “formadores de opinião” e no modelo de comunicação emissor, mensagem, receptor, *feedback*.<sup>14</sup> A concepção de comunicação é essencialmente instrumental; destina-se a transmitir conhecimentos e ensinamentos com vistas a mudanças de atitudes ou de comportamentos. É entendida, basicamente, como um meio de levar informações, idéias, técnicas, a um público mais vasto. Uma medida capaz de avaliar a sua eficácia é verificar se houve a compreensão adequada das mensagens. O receptor é percebido como um receptáculo de mensagens que, se eficientes, provocarão as mudanças desejadas. Não está prevista a sua participação ativa, o que significa deixar de lado a relação de reciprocidade e fazer prevalecer a comunicação 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 exercer sua autonomia, elaborar seus próprios discursos e escolher a forma de intervir no mundo.

---

<sup>13</sup> Ver, em especial, Philip Kotler e Roberto, Eduardo. *Marketing social: estratégias para alterar o comportamento público*.

<sup>14</sup> Essas práticas puderam ser observadas ao longo do ano letivo de 2002, quando, sob minha orientação, um grupo de alunos desenvolveu um trabalho de conclusão de curso em uma ONG de Goiânia.

Ora, os próprios criadores do *marketing* social já afirmam que ele é uma estratégia para alterar o comportamento do público-alvo. Portanto, autoritário, persuasivo, convincente, pedagógico. Obviamente tem seu lugar, especialmente nas campanhas de utilidade pública, mas quando se trata de subjetividades, percepções de mundo, essas práticas autoritárias e unidirecionais não se revelam produtivas.

Não há, portanto, evidências de que seja vantajosa a adaptação dos modelos empresariais de gestão da comunicação. Não apenas em razão dos limites que uma transposição quase mecânica das regras das empresas privadas para as organizações do terceiro setor impõe, mas também porque os modelos desconhecem o papel da comunicação nos processos de construção de uma cultura de emancipação. Adotar os mesmos métodos tem levado, em muitos casos, a um distanciamento entre teoria e prática, entre intenções e atuação,<sup>15</sup> pois não é suficiente que o conteúdo seja progressista, mesmo vanguardista; é preciso democratizar, antes, todo o processo: conteúdo, formato, circulação e reflexão.

É necessário descartar a idéia de que a clientela deva ser levada a adotar idéias ou produtos; é preciso possibilitar-lhe a participação efetiva 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 e qual o mercado de uma empresa é que as idéias e as ações que essas organizações tentam disseminar poderão gerar frutos e se incorporar 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, 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 um espaço favorável para a emergência de sujeitos sociais.

---

<sup>15</sup> Ver, a respeito, Inesita Araújo, *A reconversão do olhar*.

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.

Outras necessidades, outros profissionais

Acompanhar de perto o trabalho de uma ong durante o ano de 2002 e realizar um levantamento mais extenso (ainda incompleto) com outras organizações para identificar os processos comunicativos adotados e as necessidades manifestas de qualificação profissional possibilitaram o esclarecimento de algumas questões.

Em primeiro lugar, revelou a necessidade premente de qualificação profissional para os trabalhadores e dirigentes de organizações não-governamentais que têm, a todo momento, de justificar sua existência e sua atuação.

Em um segundo momento, confirmou a inviabilidade da transposição mecânica dos modelos empresariais das empresas privadas para as organizações do Terceiro Setor, particularmente para aquelas que pretendem atingir ganhos simbólicos, uma vez que não se trata apenas de modificar comportamentos e de implementar novos usos/novas idéias. Para que o trabalho de uma organização seja relevante, do ponto de vista da construção da cidadania e da democratização social, é necessário ter mais do que uma causa, uma mensagem atrativa, meios adequados de comunicar-se com os diversos públicos, financiadores, cronograma e objetivos claros; é preciso construir e pensar em conjunto uma série de objetivos a serem alcançados, dentre eles, a construção de uma nova subjetividade, de uma verdadeira cultura de emancipação.

É preciso, então, que se forme um novo tipo de profissional, que não apenas conheça e saiba pôr em prática as técnicas originárias do *marketing*, mas que saiba também pensar a sua clientela, não apenas como consumidora de práticas, comportamentos e idéias,

mas a partir de suas possibilidades de agir autonomamente e de criar suas próprias estratégias de inserção e participação social.

Projetar os moldes em que se dará essa qualificação torna-se um desafio, mas algumas habilidades podem ser, antecipadamente, consideradas primordiais.

Em primeiro lugar, deve indicar os meios para o reconhecimento das origens dos problemas sociais brasileiros e conduzir à compreensão dos processos de construção cultural em geral, e em particular da cultura em que vive a comunidade em que se pretende trabalhar, seus valores, crenças, prioridades. É esse conhecimento que vai permitir identificar as muitas raízes econômicas nas enormes diferenças culturais, compreender e respeitar as diferenças, pois a apreensão do que é cultural permite agrupar saberes dispersos, dar-lhes sentido e valor e, nesse processo, aprender a distinguir as diferenças das desigualdades para poder, então, superá-las. Esse caminho exige não apenas o conhecimento técnico e multidisciplinar, mas uma disposição subjetiva, comprometida com valores humanistas e democráticos, que valorize a troca de experiências e a construção conjunta de conhecimentos, de projetos futuros, de uma nova cultura.

Ao mesmo tempo, quando se trata de ampliar a participação de cidadãos nos debates públicos, ou mesmo inserir novos temas na agenda pública, a comunicação não pode mais ser concebida sob a perspectiva da persuasão para que se atinjam objetivos previamente determinados, sejam eles a adoção de novidades ou a mudança de mentalidade, práticas e comportamentos. A idéia da existência de um modelo de comunicação instrumental, que separe e hierarquize emissor, mensagem, formadores de opinião, receptor, *feedback*, etc, parece incompatível com a comunicação que vise a construção cultural.

E, para isso, mais do que adaptações das técnicas administrativas e mercadológicas precisam ser feitas. É preciso recriar essas técnicas, fazer delas outros usos, no sentido de possibilitar uma participação efetiva da comunidade na identificação das necessidades mais urgentes, na definição de prioridades, no planejamento e na condução de todo o processo de implementação de novas práticas sociais,

econômicas ou culturais. Há de se pensar os processos comunicativos a partir de premissas dialógicas, em que a reversibilidade, isto é, o direito democraticamente distribuído de elaborar um discurso legítimo, mais do que uma possibilidade, seja um fato. A possibilidade igualitária de participação na produção e circulação das mensagens é fundamental para que os indivíduos se percebam como agentes legítimos e capazes de intervir na elaboração de seu próprio projeto de vida.

Os processos comunicativos têm, então, de ser percebidos com a atenção que requerem, uma vez que a forma de atuação das ongs e os resultados que conseguem obter estão intimamente ligados às formas como concebem a comunicação com sua clientela, seus públicos. Mas, para isso, há de se superar o conceito de comunicação com o qual operam o *marketing* e o *marketing* social e que está se sedimentando e se legitimando por meio de cursos, da internet, do mercado editorial, de artigos publicados em jornais. Como já foi dito anteriormente, apenas a partir da incorporação de uma nova cultura e de sua efetivação em práticas cotidianas é que as idéias e as ações que essas organizações tentam disseminar poderão se sedimentar e provocar as transformações desejadas e necessárias. Dessa maneira, as organizações poderão recuperar o sentido político da sua comunicação, fazendo com que seja percebida como uma esfera privilegiada para a sedimentação de novos significados sociais, num trabalho de contra-hegemonia capaz de lançar as sementes de novas matrizes culturais e de se identificar com verdadeiros movimentos sociais.

Parece delinear-se, assim, um novo perfil de “trabalhador social”. Como requisitos básicos, independentemente da área de formação acadêmica, impõem-se dois tipos de habilidades: em primeiro lugar, trata-se de certas aptidões subjetivas, como o compromisso com a transformação, a inclusão social, e a emancipação de indivíduos e grupos. Em termos objetivos, a formação acadêmica deve prover esse novo profissional de uma formação multidisciplinar que compreenda o conhecimento da história, da economia e da cultura de seu país e as relações que estabelecem entre si. Uma compreensão da cultura, da comunicação, das práticas sociais que as coloque como campos que podem se tornar propícios às práticas do sujeito.

Em um segundo momento, em um terreno mais pragmático, situam-se as diferentes técnicas de elaboração de projetos, de planejamento e de gestão de recursos financeiros, tecnológicos, humanos e, sobretudo, comunicacionais. Técnicas essas que comportem o exercício da capacidade de planejar e de executar coletivamente. Resta saber se as nossas universidades estão atentas às transformações sociais que podem acontecer a partir das micropolíticas, e se estão capacitadas, em particular os cursos de comunicação social, para oferecer tais qualificações. Contribuir para a formação de profissionais técnica e subjetivamente capacitados para intervir nas sociedades em que se inserem, com o objetivo de promover a cidadania e os princípios democráticos é também, neste momento, se contrapor às modas administrativas que estão avançando sobre o Terceiro Setor e retirar-lhe parte do potencial transformador. ■

## Bibliografia

- Araújo, Inesita. *A reconversão do olhar. S.Leopoldo: Ed.Unisinos, 2000.*
- Boltanski, Luc e Chiapello, Ève. *Le Nouvel esprit du capitalisme. Paris:Gallimard, 1999.*
- Bourdieu, Pierre. *A dominação masculina. Rio de Janeiro, Bertrand Brasil, 1999.*
- Freire, Paulo. *Conscientização: teoria e prática da libertação. S. Paulo: Moraes, 1980.*
- Gohn, Maria da Glória. *Mídia, terceiro setor e MST: impactos sobre o futuro das cidades e do campo. Petrópolis:Vozes, 2000.*
- \_\_\_\_\_. *Teorias dos movimentos sociais: abordagens clássicas e contemporâneas. S.Paulo: Loyola, 1997.*
- Guattari, Felix. *As três ecologias. Campinas: Papyrus, 1990.*
- Kotler, Philip e Roberto, Eduardo. *Marketing Social: estratégias para alterar o comportamento público. Rio de Janeiro: Campus, 1992.*
- Silva, Amélia e Souza, Paulo S. B. *Marketing social: uma oportunidade para atuar e contribuir socialmente no terceiro setor. S. Paulo: Crescente Editorial, 1999.*
- Sousa Santos, Boaventura. *Pela mão de Alice. S. Paulo: Cortez, 1997.*
- \_\_\_\_\_. *Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.*

## Processos comunicativos e subjetividade: desafios para o terceiro setor

**Maria Luiza Martins de Mendonça**

### Resumo

Este trabalho avalia as formas pelas quais está sendo proposta a profissionalização do trabalho nas organizações do terceiro setor, em particular na área da comunicação. Considera-se aqui que as formas de organização da comunicação estão intrinsecamente relacionadas às possibilidades de construção de uma nova subjetividade e de uma nova cultura, nos termos em que se espera que aconteça no âmbito do trabalho das organizações do terceiro setor comprometidas com temas e propostas inovadoras. Para isso, é preciso que a qualificação oferecida a esses profissionais seja compatível com as pretensões de transformação social e cultural.

### Palavras-chave

Comunicação, subjetividade, ONGs.

### Abstract

*In this text the author analyses the necessity of training programs specifically for those who work in the Non Governmental Organizations, in particular in the communication area, considering that, if subjective changes are meant, their performance should be committed to cultural shifts.*

### Key words

*Communication, subjectivity, NGOs*