



Entre o Social e o Gerencial: A ONG Social Skate e o Desafio da Captação de Recursos.¹

Ana Luiza de LIMA²
Bruno Furlan SANTACHIARA³
Guilherme Guimarães SEBASTIÃO⁴
Igor Roque GONÇALVES⁵
Prof. Dr. Roberto Gondo MACEDO⁶
Universidade Presbiteriana Mackenzie

RESUMO

Sediada na cidade de Poá, leste da Região Metropolitana de São Paulo, a ONG Social Skate desempenha um papel importante em sua localidade ao promover a educação e a cidadania em benefício de crianças e adolescentes por meio da união entre a iniciativa do trabalho social e a cultura urbana de rua, utilizando o skate como principal ferramenta do projeto. Embora possua um histórico de aparições midiáticas relevantes, a Social Skate apresenta deficiência em consolidar sua imagem perante seus públicos e em prospectar recursos em uma lógica sustentável de captação. A pesquisa apresentada a seguir visa possibilitar tanto uma melhor compreensão da situação comunicacional e gerencial da ONG quanto as possíveis soluções das questões que a cercam.

PALAVRAS-CHAVE: Pesquisa mercadológica; ONG Social Skate; Terceiro setor; Captação de recursos.

1-INTRODUÇÃO

A ONG Social Skate está localizada no bairro de Calmon Viana, em Poá, município pertencente à Região Metropolitana de São Paulo. Fundada em 2011 e liderada desde então pelo casal Sandro "Testinha" Soares, skatista, e Leila Vieira, pedagoga e agente cultural; a ONG tem por objetivo o desenvolvimento e a proteção social por meio do esporte, utilizando o skate como principal ferramenta à inclusão de crianças e adolescentes em situações de vulnerabilidade, promovendo a formação cultural e educacional dos jovens.

¹ Trabalho submetido XXII Prêmio Expocom2015, na Categoria PP04 Pesquisa mercadológica (avulso).

² Estudante recém graduada do Curso de Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e Propaganda, email: analuizalima93@gmail.com.

³ Estudante recém graduado do Curso de Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e Propaganda, email: brufurlan_123@hotmail.com

⁴ Aluno líder do grupo, recém graduado do Curso de Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e Propaganda email: gg.sebastiao@hotmail.com

⁵ Estudante recém graduado do Curso de Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e Propaganda, email: igor.roque0@gmail.com

⁶ Doutor em Comunicação Social, Pós-doutor em Comunicação Política pela ECA – USP. Pesquisador e docente no Centro de Comunicação e Letras da Universidade Presbiteriana Mackenzie e Presidente da Sociedade Brasileira dos Pesquisadores e Profissionais de Comunicação e Marketing Político – POLITICOM, email: roberto.macedo@mackenzie.br



Focando objetivos pedagógicos que favorecem e privilegiam a diversidade, as atividades da ONG visam o desenvolvimento humano dentro de um contexto educacional. Os encontros são normalmente realizados aos finais de semana na sede da ONG, também residência dos moradores, lá os atendidos são recebidos com um café da manhã e um bate-papo pedagógico mediado por Leila, posteriormente os jovens seguem para a realização de atividades lúdicas e esportivas.

Em 2014, o público atendido pela Social Skate era formado por 80 jovens entre 4 e 16 anos que, além da prática do skate, participam também de saraus, aulas de artesanato, dança de rua, oficinas de grafite, todas elas oferecidas por Sandro e Leila.

Sandro Testinha atua como skatista desde sua adolescência e foi capaz de desenvolver uma ampla rede de contatos com atletas reconhecidos dentro deste cenário, como Bob Burnquist e Sandro Dias (Mineirinho), além de artistas como Chivitz e a dupla Os Gêmeos, dentre outras personalidades que tiveram contato com o projeto da Social Skate após sua implantação.

Muito devido a esta rede de contatos de Sandro, a ONG Social Skate obteve por diversas vezes espaços midiáticos destacados, em especial é possível mencionar aparições em veículos como a Revista Trip em 2013 e emissoras de televisão tais como ESPN e Globo, nesta última ocorreu sua mais relevante aparição midiática, dentro do programa "Caldeirão do Huck", exibido às tardes de sábado e reconhecidamente um dos mais assistidos em seu horário. No programa, a ONG teve sua história contada em rede nacional, além de receber uma ampla reforma de sua sede e uma série de doações realizadas por parceiros do programa.

Porém, observando as demais características macro e micro ambientais da ONG, foi percebido que praticamente nenhuma das oportunidades que surgiam para a Social Skate eram aproveitadas de forma a criar uma lógica de captação de recursos privados, livrando a entidade de seu fraco desempenho financeiro, caracterizado por extrema dependência dos aportes realizados pelos fundadores. Partindo desta situação, foram estabelecidas como metas a estruturação da comunicação da organização com seus diversos públicos e a elaboração de um plano de marketing que permitisse à Social Skate uma gestão responsiva e sustentável.



2-OBJETIVO

A presente pesquisa tem por objetivo entender a situação dos aspectos comunicacional e gerencial da organização, bem como a identificação de soluções para os problemas encontrados.

Os novos desafios comunicacionais a que as organizações do terceiro setor estão imersas estão ligados às demandas conhecidas de criar sentido, divulgar informações, construir imagens e estabelecer relacionamento entre as diferentes características, produtos ou empreendimentos de uma marca, tal qual ocorre comumente no segundo setor (BAPTISTA-SOARES, 2008). Tais perspectivas levaram à realização de duas pesquisas cujas informações obtidas são complementares entre si. A primeira de caráter quantitativo – com a comunidade de Calmon Viana, região onde a ONG está inserida - E a segunda pesquisa, qualitativa – com organizações sem fins lucrativos, bem estabelecidas atuantes na Grande São Paulo.

A pesquisa quantitativa apresenta como objetivo primário a verificação do reconhecimento existente entre a comunidade onde a ONG Social Skate atua quanto ao trabalho realizado por organizações do terceiro setor. Como objetivos secundários, foram trabalhados os aspectos de análise do grau de participação dos moradores da comunidade em organizações do terceiro setor; verificação da percepção do trabalho de organizações da sociedade civil na comunidade e a aceitação dos moradores da região quanto ao trabalho social que utiliza o skate como ferramenta principal.

A pesquisa qualitativa objetiva primeiramente descobrir as qualidades comunicacionais e gerenciais necessárias para viabilizar a captação de recursos privados por uma organização sem fins lucrativos. Como objetivos secundários, busca conhecer possíveis dificuldades encontradas pelas organizações do terceiro setor para captação de recursos privados e identificar características essenciais e facilitadoras presentes nas organizações entrevistadas.

3-JUSTIFICATIVA

A pesquisa se justifica pela necessidade de se mensurar o engajamento e conhecimento da comunidade de Calmon Viana e relação à Social Skate e às ações desenvolvidas, como também compreender quais as boas práticas estratégicas realizadas atualmente no terceiro setor, encontrando soluções para entraves ainda existentes que retardam o desenvolvimento da ONG Social Skate.



4-MÉTODOS E TÉCNICAS

Considerando o tipo de projeto de pesquisa como a estrutura guia para a coleta e análise de dados (MALHOTRA, 2011), cada uma das duas pesquisas realizadas para este estudo possui uma abordagem diferente, preocupando-se em responder questões de natureza diversa e atendendo necessidades práticas e metodológicas para obtenção dos dados desejados, gerando resultados que são complementares entre si.

A pesquisa quantitativa tomou como amostra não-probabilística um total de 100 moradores do bairro de Calmon Viana, residentes em um raio de 1km a partir da sede da ONG Social Skate. Embora amostras não-probabilísticas possuam erro amostral não passível de avaliação e sua precisão não projete estimativas gerais (CHURCHILL; BROWN; SUTER, 2012), costumam possuir um bom nível de aceitação metodológica e fornecer base de dados relativamente confiáveis quando os questionários são aplicados de forma coerente e o perfil dos entrevistados é conhecido e semelhante.

Para esta pesquisa, o instrumento de abordagem utilizado foi um questionário estruturado não disfarçado composto pelo Critério de Classificação Econômica Brasil vigente à época (2014, base LSE 2012) e um conjunto de dezoito questões abertas e fechadas. O método de coleta de dados, entrevista pessoal com preenchimento por parte dos entrevistadores, procurou evitar que as alternativas estimulassem os entrevistados a respostas pré-estabelecidas.

A pesquisa qualitativa foi realizada por meio de entrevistas em profundidade com cinco gestores das áreas de comunicação ou captação de recursos de organizações sem fins lucrativos, reconhecidas por apresentarem notável desempenho em comunicação institucional e em captação de recursos privados, todas elas sediadas na Grande São Paulo. Esta pesquisa preocupou-se especialmente em identificar opiniões, e não em enumerar seus resultados de forma estatística, mas sim ligando e compreendendo as associações dos entrevistados quanto ao que pretendeu-se estudar (VIRGILLITO, 2010).

Como instrumento de coleta para esta pesquisa, foi utilizado um roteiro composto por doze questões para abordagem divididas em três blocos, com a finalidade de auxiliar o entrevistador durante a aplicação da mesma e favorecendo-o a buscar respostas mais aprofundadas em determinados assuntos variando no grau de questionamento e no formato da abordagem de acordo com o perfil de cada entrevistado, configurando assim um instrumento semiestruturado e não disfarçado.

5-DESCRIÇÃO DO PRODUTO OU PROCESSO REALIZADO

Destacam-se dentre os resultados obtidos na pesquisa quantitativa, os seguintes:

Grande parte da população de Calmon Viana nunca esteve envolvida em atividades promovidas por ONGs. Embora a região sofra com problemas sociais, cerca de 75% dos entrevistados, um número bastante expressivo, não atuou em posição alguma em atividades promovidas por organizações desse tipo; cerca de 40% deles não perceberam benefício algum na comunidade onde vivem, seja ele em relação a si ou a terceiros.

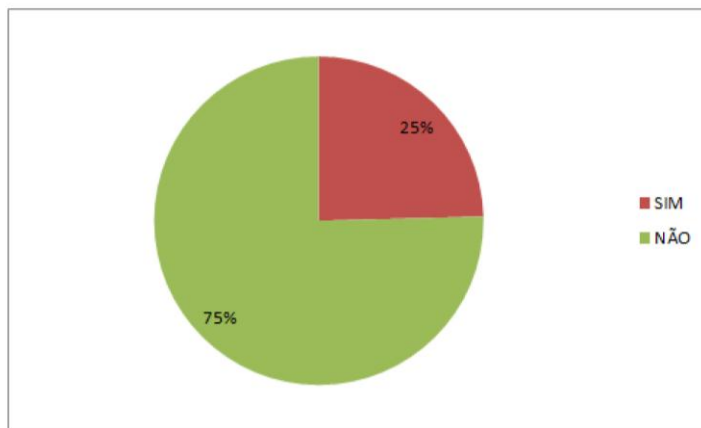


Gráfico 1: Resultado das respostas à questão
"Você já participou de atividades de alguma ONG?"
Fonte: Agência Síntese (2014)

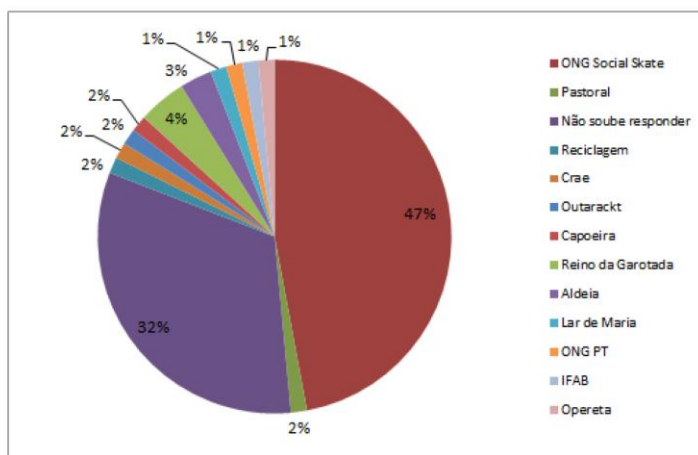


Gráfico 2: Resultado das respostas à questão
"Quais ONGs você conhece que atuam na região?"
Fonte: Agência Síntese (2014)

Porém, um ponto positivo é que 47% dos entrevistados que conheciam ONGs na região citaram o nome da Social Skate. Quando questionados o que os estimularia a voluntariar-se na participação de uma organização sem fins-lucrativos na região, 47%



dos entrevistados mencionaram o conteúdo das atividades propostas por esta organização como o ponto mais importante.

Verificou-se, ainda em relação à pesquisa quantitativa, que 87% dos moradores de Calmon Viana entrevistados veem o skate como ferramenta interessante nas ações de uma ONG, desde que esteja dentro de um propósito maior, esse fato amplia as possibilidades comunicacionais entre a Social Skate e a comunidade em seu entorno.

Quanto à pesquisa qualitativa, verificou-se que ela realizou um trabalho de *benchmarking*, possibilitando análises e descobertas interessantes ao propósito deste estudo, trazendo o contexto de práticas que estão sendo aplicadas de forma bem-sucedidas por entidades de reconhecido desempenho em captação de recursos.

A primeira parte do roteiro elaborado para as entrevistas reuniu abordagens visando o conhecimento das ações captadoras de recursos promovidas pelas organizações do terceiro setor entrevistadas; levando o entrevistador a buscar dados sobre quais as ações e táticas mais importantes quanto ao levantamento de receitas dentro da organização pesquisada, verificando canais e, principalmente, as estruturas importantes que embasam e favorecem o êxito dessas ações.

Os gestores entrevistados apontaram para a importância de projetos bem definidos na captação de recursos junto à empresas do segundo setor. Sendo assim, os projetos visando captação devem ser formatados, planejados e divulgados a possíveis financiadores de forma objetiva, demonstrando claramente seu intuito, prévia de custos do projeto e os benefícios de contrapartida à empresa por se associar à ONG. Com este trabalho, a relação financiador - instituição financiada torna-se muito mais de colaboração do que simples doação e recebimento de capital ou insumos.

A importância da criação de projetos detalhados visando a captação surgiu também numa lógica de aproximação de linguagem entre terceiro e segundo setor: "apresentar para o patrocinador um retrato mais próximo possível do que ele está acostumado no mundo corporativo", foi um dos fatores apresentados para justificar esta postura dos entrevistados.

Neste escopo de projetos estão incluídos aqueles de natureza institucional por cotas de patrocínio, eventos fixos ou especiais e ações de Marketing Relacionado à Causa (MRC), sendo que esta última apareceu com especial desempenho na relação de ações de um dos entrevistados que mencionou: "Tem as parcerias de Marketing Ligado à Causa, onde nós nos colocamos à disposição para trabalhar em algum projeto específico ou exclusivo para alguma determinada estratégia que eles tenham de atuação



na responsabilidade social [...] De acordo com o cliente a gente desenvolve alguma coisa bacana".

Posteriormente, os gestores foram questionados sobre as características positivas e negativas da organização entrevistada quanto à captação de recursos. Neste momento, o entrevistador buscou pontos positivos e negativos na estrutura gerencial das organizações, uma vez que são de importância essencial na condução de um plano de negócios e de captação coerente e eficiente, bem como na gestão da organização como um todo.

As entrevistas realizadas confirmaram a tendência de profissionalização e departamentalização das atividades exercidas pelas organizações sem fins lucrativos, observada quando do levantamento de informações macro e microambientais relacionadas ao terceiro setor no Brasil e à ONG Social Skate em particular.

Tal aspecto potencializa a captação de recursos tanto na construção de uma imagem sólida da instituição quanto na validação jurídica para a inscrição em editais, premiações e leis de incentivo, sendo assim os voluntários nunca ocupam postos-chave dentro das organizações.

A profissionalização das organizações ocorre também devido à necessidade intrínseca de coordenar as funções de acordo com o crescimento da mesma, onde o voluntário tende a assumir postos de menor responsabilidade e supervisionados por profissionais.

Quando abordados sobre os setores responsáveis pela administração financeira, verificou-se também que a contabilidade das organizações destaca-se como a maior protagonista de profissionalização. Sendo um trabalho que demanda bastante atenção e conhecimentos específicos, em alguns dos casos entrevistados, observou-se uma tendência de terceirização deste serviço para escritórios de contabilidade e auditorias especializadas.

A contabilidade realizada de forma profissional foi apresentada inclusive como pré-requisito de muitas empresas quando procuram instituições sem fins lucrativos para realizar aportes ou parcerias, bem como para a participação de projetos incentivados por leis específicas, surgindo como uma consequência da necessidade cada vez maior de se prestar contas de forma clara a todos os públicos de interesse das instituições.

Quanto aos incentivos governamentais, a pesquisa revelou o cenário promissor em captação de recursos gerado pela possibilidade de doações por meio da Lei nº 12.685, que reverte valores por meio de abatimentos de impostos sobre a Nota Fiscal



Paulista. Por ser um recurso de captação que não demanda grandes investimentos por parte das instituições beneficiárias (apenas uma urna para coleta das notas fiscais geradas) e que muitas vezes aproveita a estrutura de parceiros doadores já existentes, todas as instituições entrevistadas mostraram-se empenhadas em desenvolver campanhas para promover este tipo de arrecadação.

Concluindo, a terceira parte do roteiro tratou especificamente da comunicação e do relacionamento da organização com seus diferentes públicos, em especial com aqueles que contribuem diretamente para o sustento das organizações pesquisadas.

Neste sentido, destacamos a percepção de que associar marcas às organizações não-governamentais é de extrema importância para estratégias eficientes de captação de recursos. Essa associação pode existir em diversos programas e ações da organização, tendo como bases além da prestação de contas, o diálogo e uma gama de contrapartidas tangíveis e intangíveis para os parceiros.

Uma relação de "ganha-ganha" foi colocada como ideal pelos gestores entrevistados, onde tanto a empresa parceira quanto a instituição são beneficiadas dentro do processo. Outro ponto levantado neste sentido é que uma boa parceria entre as duas organizações tende a gerar um ciclo virtuoso, atraindo visibilidade e, conseqüentemente, novos parceiros à organização sem fins lucrativos.

O desenvolvimento e a apropriação de contrapartidas contratuais por parte dos apoiadores foi outro ponto mencionado como "oferecer mais do que ele pede (o investidor)", isto é, buscar um relacionamento duradouro com os apoiadores existentes.

5-CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto composto pelas duas pesquisas apresentadas foi elaborado com a finalidade de compreender a fragilidade comunicacional da Social Skate a partir de um de seus públicos de interesse mais relevante, a comunidade em que atua; bem como verificar o panorama de boas práticas gerenciais e mercadológicas realizadas por organizações sem fins lucrativos, procurando assim possibilidades de adequação de suas ações estratégicas à realidade da ONG de Calmon Viana, de modo a auxiliar na estruturação de um plano de captação de recursos.

As respostas da pesquisa quantitativa levam a entender que a presença e fazer-se notar da ONG Social Skate não atingem de forma eficiente sua comunidade, apontando uma falha no aspecto comunicacional da mesma, ao passo que a sua comunidade não



está mobilizada em relação às ações que vêm sendo desenvolvidas há aproximadamente três anos.

O reconhecimento junto à comunidade é bastante importante na ação de validação social da causa à possíveis financiadores, tornando a comunidade atendida um elemento fundamental que precisa ser contemplado na reestruturação comunicacional da ONG visando potencializar sua captação de recursos.

A pesquisa qualitativa revelou princípios e estratégias que deverão ser adaptados e viabilizados à Social Skate para a realização de uma estrutura adequada à captação de recursos de empresas privadas de forma sustentável.

Pontos chave como a estruturação contábil, a prestação de contas aos parceiros, a estruturação de projetos diversificados e a aproximação da marca da instituição às tendências do terceiro setor são extremamente importantes para que a captação e a construção de imagem junto aos públicos de interesse ocorram.

Desta forma - após a análise dos resultados obtidos pelas pesquisas - foram desenvolvidos um plano de marketing e um plano de comunicação que respondessem de forma integrada e em uma abordagem viável às necessidades da Social Skate.

Foram criados três pilares de atuação dentro de ambos os planos: Estruturação básica do gerenciamento administrativo da ONG Social Skate, fortalecimento da marca Social Skate e a criação de parcerias e relacionamento com empresas.

Como prerrogativa do desenvolvimento das soluções a serem propostas houve a questão da ONG não dispor de capital algum para investimento, ou seja, não seria possível contar com os recursos da própria instituição. Sendo assim, tanto as ações de marketing quanto as de comunicação foram desenhadas contemplando amplamente a utilização de parcerias e permutas em seu escopo essencial. Assim, ações com implantação de baixíssimo ou nenhum custo foram necessárias de imediato, como a arrecadação de valores por meio de doações da Nota Fiscal Paulista, e o estabelecimento de um calendário de eventos financiados por cotas de apoio de valores diversos e respectivas contrapartidas, que poderão ser adquiridas por empresas de diversos portes.

Dentro do calendário de eventos sugeridos, diversos deles focaram a integração entre a Social Skate a os moradores do bairro de Calmon Viana, buscando preencher a lacuna comunicacional existente entre ambos até então.

Além disso, medidas gerenciais como o estabelecimento de uma parceria com escritórios de contabilidade foram sugeridas como ações de extrema urgência, a fim de possibilitar à ONG a inscrição em editais de patrocínio abertos por diversas empresas



que desenvolvem apoio à iniciativas sociais, bem como visando uma estruturação financeira que assegurasse uma base às demais ações de captação elaboradas.

Já quanto à campanha publicitária desenvolvida optamos por uma divulgação que não focasse especificamente um único projeto de captação, e sim busca apresentar a ONG como uma oportunidade de investimento social interessante como um todo

A campanha evidencia o bom desempenho midiático que a Social Skate recebe, potencializando até então este elemento pouco explorado pela organização. Com o conceito criativo "Enxergue a oportunidade e seja visto", a campanha buscou evidenciar ao financiador empresarial que ao apoiar a Social Skate, ele estará ligando seu nome a uma iniciativa atrelada ao esporte, socialmente responsável e com diversos canais de mídia abertos.

Assim, a projeto de pesquisa realizado auxiliou de forma significativa a pautar o novo posicionamento comunicacional e gerencial da ONG frente às tendências mercadológicas presentes no terceiro setor profissionalizado. Com um plano de captação de recursos direcionado, que valorize os pontos fortes da organização transformando-os em vantagens competitivas, concluímos que a ONG Social Skate possui pleno potencial para se consolidar como um modelo não apenas em ação social, mas também em gerenciamento no terceiro setor.

6-REFERÊNCIAS

BAPTISTA-SOARES; PIMENTA; ed. SARAIVA. CORRÊA (Org.). **Terceiro Setor: Dilemas e Polêmicas**. São Paulo: ed. Saraiva, 2008.

CHURCHILL, Gilbert A. Jr; BROWN, J. Tom; SUTER, A. TRACY. **Pesquisa Básica de Marketing**. 7ªed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: Foco na Decisão**. 3ªed. São Paulo: ed. Pearson Education do Brasil, 2011.

VIRGILLITO, Salvote Benito (Org.). **Pesquisa de Marketing: Uma Abordagem Quantitativa e Qualitativa**. São Paulo: Saraiva, 2010.