



Associação dos Mandaleiros de Uberlândia: pensando em um Plano de Comunicação Integrada¹

Adriano Cardoso²

Gabrielle Carolina Silva³

Melina Paixão Franco⁴

Natália Santana Faria⁵

Victor Masson da Rocha Neves⁶

Edileusa Godói-de-Sousa⁷

Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia – MG

RESUMO: O objetivo deste paper é apresentar o plano de comunicação integrada para Associação dos Mandaleiros de Uberlândia (AMU), organização do terceiro setor voltada para economia solidária. O plano foi desenvolvido na disciplina Comunicação Organizacional e Assessoria de Imprensa do curso de Comunicação Social: Habilitação em Jornalismo da Universidade Federal de Uberlândia. No presente trabalho foram descritos os objetivos, justificativas, métodos e técnicas utilizados no desenvolvimento do plano. Os resultados apontaram que a comunicação integrada pode desempenhar um papel de destaque na organização, coletando e disseminando informações entre seus parceiros e fortalecendo a imagem da instituição junto a seus públicos de interesse, tanto internos quanto externos.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Integrada, Terceiro Setor, Associação dos Mandaleiros de Uberlândia.

¹Trabalho Submetido ao XIX Prêmio Expocom 2012, na Categoria V - Produção Editorial e Produção Transdisciplinar em Comunicação, modalidade Plano de Comunicação Integrada

²Estudante do 7º. Semestre do Curso de Comunicação Social: Habilitação em Jornalismo da Universidade Federal de Uberlândia, email: adriano_c@hotmail.com

³ Estudante do 7º. Semestre do Curso de Comunicação Social: Habilitação em Jornalismo da Universidade Federal de Uberlândia, email: gabriellearollina@hotmail.com

⁴Estudante do 7º. Semestre do Curso de Comunicação Social: Habilitação em Jornalismo da Universidade Federal de Uberlândia, email: me_paixao@hotmail.com

⁵Aluna líder e estudante do 7º. Semestre do Curso de Comunicação Social: Habilitação em Jornalismo da Universidade Federal de Uberlândia, email: nati.sfaria@yahoo.com.br

⁶ Aluna líder e estudante do 7º. Semestre do Curso de Comunicação Social: Habilitação em Jornalismo de Universidade Federal de Uberlândia, email: divertirama@hotmail.com

⁷Orientadora do trabalho. Professora Doutora do Curso de Administração da Universidade Federal de Uberlândia, e-mail: edileusagodoi@uol.com.br



1 INTRODUÇÃO

A crescente exposição do termo terceiro setor na mídia, nas esferas políticas, econômicas e socioculturais e nos debates acadêmicos, nos remete a um cenário de possibilidades ao identificar o setor como um espaço privilegiado de mudança humana (DRUCKER, 1997), de incorporação e de reinserção profissional de mão de obra (RIFKIN, 1995; MARCOVITCH, 1997; SALAMON, 1998; VALADÃO JÚNIOR, 2003); de desafios diante de um campo marcado por uma irreduzível diversidade de atores e formas de organização (CARDOSO, 1997).

A tipologia que abrange as organizações do terceiro setor pode ser muito ampla e diversa. Nesse âmbito, despontam tanto organizações formais, as cooperativas e as associações, como grupos informais de pessoas precariamente associadas, em um esforço comum para gerar renda e sobreviver às condições adversas da miséria e da exclusão (GODÓI-DE-SOUSA, 2010).

Segundo a referida autora, em época de grandes mudanças nos âmbitos social, político, econômico e organizacional, dentro de um cenário de integração econômica, leis de mercado e uma maior conscientização por parte das pessoas, as organizações do terceiro setor se despontam tão competitivas quanto organizações de negócio. Tais organizações estão competindo por recursos financeiros, por reconhecimento e por equipes.

Assim, torna-se cada vez mais indispensável que estas organizações passem a considerar as influências advindas do ambiente externo no seu processo de tomada de decisão, considerando aspectos sociais e políticos em soma aos aspectos econômicos. Nesse processo, entende-se que as atividades de comunicação, necessariamente, tende a ocupar uma posição de destaque no contexto da gestão das organizações do terceiro setor.

Para que a dinâmica dos Projetos Sociais dessas organizações ocorra efetivamente, segundo alguns autores (FONTES, 2001; WELZEL e BORBA, 2004) é necessário que elas se utilizem dos conhecimentos e de ferramentas para planejar, implantar e executar os projetos. Uma das formas de operacionalizar isso é por meio da comunicação integrada.

A elaboração de um Plano de Comunicação Integrada é de grande importância para a construção da identidade social de uma organização. Ele traz sugestões de estratégias das diferentes subáreas da comunicação, que visam, de forma integrada e entre outros aspectos, o fortalecimento interno da organização e a inserção da marca no mercado. O plano busca medidas para posicionar a imagem institucional de maneira positiva, por meio de ações de divulgação de conteúdos atuais nas mídias, por exemplo, visando o aumento das



possibilidades de reconhecimento externo, parceiras e ampliação do público.

Assim, o propósito deste paper é apresentar o plano de comunicação integrada para uma organização de Terceiro Setor: a Associação dos Mandaleiros de Uberlândia (AMU). O plano foi desenvolvido na disciplina de Assessoria de Imprensa e Comunicação Organizacional, oferecida no 7º período do curso de Comunicação Social – Habilitação em Jornalismo da Universidade Federal de Uberlândia (UFU).

A Associação de Mandaleiros de Uberlândia (AMU) configura uma organização de terceiro setor que visa à geração de trabalho e renda, agregando valor social e valor econômico aos seus associados. A associação tem como missão “produzir e comercializar alimentos ecologicamente sustentáveis, socialmente responsáveis e economicamente rentáveis”, visando “capacitar e promover o agricultor familiar no mercado de hortifrutigranjeiros para a geração de renda, a melhoria da produção, a agregação de valor e a comercialização direta ao consumidor, eliminando o intermediário”. É a chamada economia solidária.

2 OBJETIVOS

A elaboração do plano de comunicação destinado a Associação dos Mandaleiros de Uberlândia (AMU) teve como objetivo geral sugerir ações que influenciassem na efetivação da comunicação interna e externa da organização, buscando viabilizar a melhora do fluxo de informação entre os integrantes do grupo de associados e potencializar a imagem da instituição no mercado.

Além de ambicionar a sistematização das medidas já adotadas pelo grupo, o plano propõe a incubação de novas estratégias de comunicação no intuito de suprir as carências da Associação. Atentou, ainda, para que todas as ações propostas estivessem sustentadas em corresponder às realidades e especificidades dos mandaleiros, principalmente econômicas. As mesmas sugerem ferramentas para alcançar à estruturação de uma rede de comunicação interna, à elaboração de uma identidade corporativa, à inserção da marca AMU no mercado e o estabelecimento de novas parcerias.

Dessa forma, o plano de comunicação para a AMU, representa um trabalho de diagnóstico das ameaças e das oportunidades de melhoramento das ações já existentes, além de representar um orientador de objetivos e um apontador de recursos para que a Associação potencialize seus valores e suas possibilidades dentro de um contexto político, econômico e sociocultural.



3 JUSTIFICATIVAS

Implementar as etapas sugeridas representa, para a Associação dos Mandaleiros de Uberlândia (AMU), mais do que a afirmação e o reconhecimento de sua marca, pois contribui para a concretização de uma efetiva organização interna e, conseqüentemente, para a solidificação de um grupo colaborativo e responsável, ideologia central da AMU.

As sugestões apontadas no plano contemplam as deficiências mais prejudiciais ao sucesso do trabalho dos mandaleiros de Uberlândia, tratando da conscientização do grupo enquanto cooperadores mútuos, da revitalização de sua identidade e da determinação de públicos alvo. A partir disso, e estabelecidas e divididas as responsabilidades de produção entre eles, são propostas pelo grupo estratégias e parcerias, vistas como essenciais para o estabelecimento da credibilidade da Associação em seu relacionamento com os consumidores de orgânicos.

Propor instrumentos para a integração dos mandaleiros e para o aumento da renda da AMU apresentou-se ao grupo um desafio e uma tarefa de fundamental importância, pois se referiu à colaboração de famílias envolvidas em uma proposta de cultivo responsável e de alimentação saudável. Dessa forma, a elaboração do plano de comunicação apresentado foi motivada pela necessidade de incentivar um grupo que, com possibilidades de produção escassas, encontrou alternativas para lidar com as potencialidades e responsabilidades a partir dos recursos existentes.

Espera-se, com a implantação deste plano de comunicação integrada na AMU, que a Associação melhore seu desempenho e que seus associados possam ter acesso a uma melhor qualidade de vida. Dessa forma, este plano contribui para que a Universidade Federal de Uberlândia amplie sua função social junto à comunidade.

4 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS

Para elaboração do plano de comunicação destinado a Associação dos Mandaleiros de Uberlândia (AMU), foi necessária a aplicação dos conhecimentos teóricos adquiridos ao longo da disciplina “Comunicação Organizacional e Assessoria de Imprensa”, oferecida no sexto período do curso de Comunicação Social – habilitação em Jornalismo da UFU.

Além do conteúdo discutido em sala de aula, foram feitas pesquisas sobre o tema, entrevistas com o presidente da Associação e com Cristiane Betanho, professora do curso de Administração da UFU que coordena do projeto da AMU no Centro de Incubação de Empreendimentos Populares Solidários da universidade - CIEPS/UFU, bem como, a



realização de visitas a campo para conhecer o sistema agrícola implementado pelos mandaleiros e conversar com algumas das famílias associadas.

Na realização desta atividade, os alunos da disciplina dividiram-se em grupos de até seis integrantes. A professora da disciplina exerceu papel de orientadora do trabalho e o plano de comunicação integrada foi apresentado para uma banca de professores ao final do processo. A proposta era que os discentes optassem por uma instituição de terceiro setor, a partir de uma lista de indicações fornecida pela professora. A escolha se deu pela afinidade de cada grupo com os segmentos das organizações e nos casos de empate, foi feito sorteio.

Como exigência, o plano de comunicação necessitava conter o histórico da organização, quem eram os parceiros e quais práticas comunicacionais existiam, quais públicos estavam envolvidos e quais desejavam alcançar e as estratégias de comunicação organizacional para cada público e quais mecanismos a AMU poderia recorrer para executar o plano.

Sendo assim, os dois primeiros itens foram captados por meio de entrevistas com o presidente e idealizador da AMU, Ismael Lacerda de Souza e com a professora do curso de Administração da UFU Cristiane Betanho, e ainda visitas a algumas das mandalas plantadas por meio da associação, ocasião na qual também ocorreu entrevistas com os produtores associados.

Com as informações iniciais, os alunos organizaram-se para desenvolver a redação do plano. Lembrando que Comunicação Integrada pressupõe uma junção da comunicação institucional, da mercadológica e da interna, “que formam compostos da comunicação organizacional” KUNSCH (1986) e que

A convergência de todas as atividades, com base numa política global, claramente definida e nos objetivos gerais da organização, possibilitará ações estratégicas e táticas de comunicação mais pensadas e trabalhadas com vistas na eficácia (KUNSCH, 2003, p.150)

Procurou-se, portanto, desenvolver o plano considerando o público-alvo e estratégias para posicionar, num sentido amplo, a imagem e a marca no mercado e que contemplassem, a curto, médio e longo prazo, as demandas da associação, mas que, principalmente, estivesse em par com a realidade financeira e estrutural da associação. Isso porque

O profissional responsável pela comunicação deve considerar as influências dos ambientes na comunicação e otimizar os seus recursos, considerando que todos os ambientes externos e internos interferem na comunicação da empresa. (MUNIZ, 2009, p.5)



Pensou-se em sugerir estratégias que integrassem todos os tipos de comunicação no contexto da organização, estimulando que a AMU conseguisse estabelecer novas parcerias, aprimorar seu segmento, fortalecer sua marca, aumentar a visibilidade e, principalmente, estruturar sua rede de comunicação interna, ponto onde mais percebeu-se dificuldades.

Após finalizado, o plano de comunicação integrada da Associação dos Mandaleiros de Uberlândia foi apresentado no I Encontro de Comunicação Organizacional e Assessoria de Imprensa (Ecoai), organizado pelos alunos da disciplina, para uma banca avaliadora, composta por dois professores de jornalismo e um de administração, e para o público geral que participou do evento, inclusive representantes das organizações do terceiro setor que participaram do processo. Os professores teceram sugestões e o grupo, acatando as propostas, incluiu as observações no plano.

5 DESCRIÇÃO DO PRODUTO

A partir de análise de similares feita entre os planos de comunicação da Embrapa e da Copasa em atividade de sala de aula, além da observação de outros planos, estabeleceu-se uma referência de plano de comunicação integrada.

A redação do plano se deu em três momentos distintos. O primeiro deles foi destinado à apresentação do Sistema Mandala, do histórico que a equipe desenvolveu a partir das informações recolhidas durante as entrevistas e dos atuais parceiros e práticas comunicacionais. Nesse estágio também se descreveu os objetivos e as justificativas do trabalho. Produziu-se então, o chamado *briefing*.

Na segunda etapa, foram descritas sugestões de estratégias de comunicação, como elas poderiam ser implementadas, quais parceiros procurar e a quais públicos atingir. Foram levadas em consideração as necessidades comunicacionais da AMU, sem olvidar a condição financeira, ainda delicada, uma vez que a associação existia há apenas três anos.

O procedimento idealizado pelo grupo que atingiria tanto o público interno e o externo (atuais consumidores; consumidores potenciais; atuais e futuros parceiros; mídias) seria a **Revitalização da Logomarca**, pois, apesar de a AMU já apresentar uma logomarca, considerou-se interessante deixá-la mais atualizada, com sentido mais completo tanto para fortificar a imagem dentro do grupo de associados, quanto para criação de valor percebido da marca pelo cliente e público externo.

Voltadas para o público interno (presidente da associação, produtores associados e suas famílias) foram sugeridos a publicação de **Manual de Marca**, para uniformização na sua



utilização e **Cartilha Explicativa** sobre normas comerciais e condutas cooperativas, convocação de **Assembleias Mensais**, para discussão de eventuais problemas e aprimoramento, investimentos financeiros na **Estrutura de Telecomunicações** e conscientização para tornar eficiente o **Sistema de Comunicação Interna**.

Destinadas ao público unicamente externo, foi proposto **Ações de divulgação**, utilizando blog, twitter e facebook, além de disponibilizar informações para a imprensa buscando espaço na mídia gratuitamente, em forma de release, por exemplo. Também se considerou a confecção de um **Plano para supermercados** para que, entre as ações de escoamento da produção, os laços com supermercados fossem estreitados, consolidando a AMU no mercado como opção para verduras orgânicas.

A Terceira etapa consistiu-se na elaboração de um quadro de indicação de contatos de estudantes da UFU que poderiam desenvolver, por meio de projetos e parcerias, algumas estratégias de comunicação descritas no plano e também a produção de um modelo de *release*, citado como procedimento estratégico no item de “Ações de divulgação”. Esta peça contempla a subárea da Assessoria de Imprensa dentro de uma comunicação integrada e é comumente exercida pelo jornalista. Segundo Luiz Schiavoni,

Conciliando códigos e formatos, é possível transformar as informações de qualquer companhia em um grande valor estratégico, uma vez que a matéria-prima do jornalista é a informação, preferencialmente exclusiva, atual e útil a determinados grupos de leitores, espectadores ou ouvintes. (SCHIAVONI, 2007, p. 44).

O *release* agrega informações importantes e recentes, que são disponibilizadas aos veículos de comunicação, visando divulgar corretamente os acontecimentos da instituição e estabelecer uma relação com a imprensa.

Apesar de a execução das sugestões não ter sido uma exigência para aprovação na disciplina que teve o plano de comunicação como atividade para aprovação, o grupo, composto por estudantes de jornalismo, considerou válido a contribuição para a AMU, bem como, encontrou nessa produção, oportunidade de exercer experimentalmente uma das práticas do assessor de imprensa, função atualmente bastante visada entre jornalistas.

6 CONSIDERAÇÕES

O plano de comunicação para a Associação dos Mandaleiros de Uberlândia se trata de projeto de vanguarda por tratar pontualmente da temática agrária contextualizada com a atual situação do camponês brasileiro, que possui insumos para produzir e mão de obra para



crescer, contudo encontra dificuldades no escoamento do montante produzido.

As mandalas são, por excelência, um caminho possível para a população camponesa, se opondo à lógica expansionista do agronegócio e configurando uma alternativa para famílias que sobrevivem da economia solidária, bem como para quem vive na cidade e deseja consumir produtos orgânicos diferenciados, livres de agrotóxicos, transgênicos e detritos resultantes do processo industrial.

Em sua essência, o projeto pretende unificar e uniformizar a imagem da AMU, explorando um nicho de mercado novo e crescente ainda pouco explorado pelo grande capital. A atenção ao apelo publicitário, bem como com as deficiências na comunicação diagnosticadas no interior da organização se fazem necessárias nesse estudo.

A comunicação, tanto interna quanto a externa, anteriormente apontadas como gargalo no funcionamento geral da Associação devem, a curto prazo, se tornar mais um alicerce na estrutura da AMU, sendo responsável por catalisar os anseios dos associados e colocar em prática as estratégias comunicacionais propostas no plano, a fim de elevar a organização a um patamar mercadologicamente viável e competitivo, configurando inclusive um exemplo para outras experiências com mandalas no Brasil.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa. **Política de Comunicação** 2. ed. Brasília, 2002. Disponível em: <http://www.embrapa.br/publicacoes/institucionais/polcomembrapa.pdf>. Acesso em 08 de maio de 2012.

CARDOSO, R. Fortalecimento da Sociedade Civil. In: IOSCHPE, Evelyn Berg (Org.). **3º Setor** - desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997, p. 7-12.

DRUCKER, P. **A administração de organizações sem fins lucrativos**: princípios e práticas. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

FONTES, M. (2001). **Marketing social revisitado**: novos paradigmas do mercado social. Florianópolis: Cidade Futura.

GODÓI-DE-SOUSA, E. **O processo sucessório em associações produtivas no Brasil: estrutura, desafios e oportunidades**. São Paulo, 2010. Tese (Doutorado em Administração) –Programa de Pós-Graduação em Administração, Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

CARDOSO, Univaldo Coelho; CARNEIRO, Vânia Lúcia Nogueira. **OSCIP** – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público. In: Fascículos da cultura da cooperação. Belo Horizonte, ??. Disponível em: http://www.sebraemg.com.br/culturadacooperacao/oscip/terceiro_setor.htm. Acesso em 06 de



maio de 2012.

FILHO, Luiz Muniz. **A Articulação das Ações de Propaganda, Relações Públicas e Assessoria de Imprensa para uma Comunicação Mercadológica Integrada**. Rio de Janeiro: Intercom, 2009. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sudeste2009/resumos/R14-0198-1.pdf>. Acesso em 02 de maio de 2012.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

MARCOVITCH, J. Da exclusão à coesão social: profissionalização do terceiro setor. In: IOSCHPE, Evelyn Berg (Org.). **3º Setor** – desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997, p. 121-130.

RIFKIN, J. **O fim dos empregos**: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho. São Paulo: Makron Books Brasil, 1995.

SALAMON, L. A emergência do terceiro setor: uma revolução associativa global. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 33, n. 1, p. 5 – 11, jan./mar. 1998.

SCHIAVONI, José Luiz. **Guia rápido de sobrevivência na mídia**. In: LUCAS, Luciane. **MediaTraining**: Como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a Imprensa. São Paulo: Summus, 2007

SUPERINTENDÊNCIA DE COMUNICAÇÃO. Companhia de Saneamento de Minas Gerais – COPASA. **Programa de Comunicação Institucional e Mercadológica**. Belo Horizonte, 2003.

VALADÃO JÚNIOR., V. M. **Bases Epistemológicas e modo de gestão em organizações geradoras de trabalho e renda**. Florianópolis, 2003. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003

WELZEL, E.; BORBA, D. C. (2004). A Efetividade dos Projetos Sociais à luz do Marketing Social. In XXVIII Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração - ENANPAD, 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: Enanpad.