



Melhorar a vida

UM GUIA DE MARKETING SOCIAL



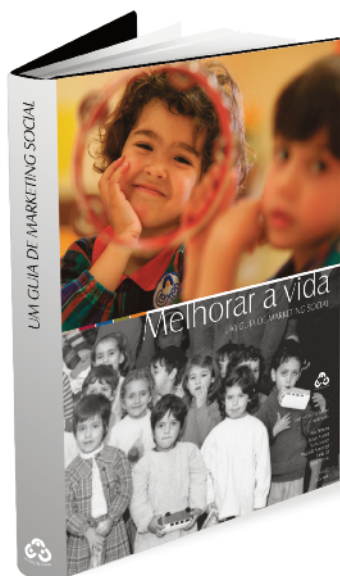
FUNDAÇÃO CEBI

Carlos Oliveira Santos
(Coordenação)

Ana Simões
Jorge Atalaia
Nuno Lopes
Anabela Maranga
Carla Gil
Sara Ribeiro

Prefácio
Luís Reto

UM GUIA DE MARKETING SOCIAL



O que é a Fundação CEBI

Fundada em 1968 e localizada em Alverca, no concelho de Vila Franca de Xira, a Fundação CEBI é uma instituição sem qualquer fim lucrativo, que foi definindo o seu crescimento de acordo com a criação de respostas adequadas e ajustadas a necessidades sociais emergentes, abrangendo diversos domínios como a educação, a saúde, os cuidados prestados aos idosos, o desenvolvimento local, a integração e inclusão de minorias, com particular atenção para os mais desfavorecidos e socialmente excluídos.

A acção da Fundação CEBI apoia diariamente cerca de 3000 famílias e é um importante criador de emprego, com cerca de 430 trabalhadores. As suas parcerias, colaborações e protocolos têm reajustado a sua acção regional para uma dimensão nacional e internacional. Para além das suas instalações na cidade de Alverca, a Fundação CEBI conta também com o Centro de Recursos de Fonte Boa dos Nabos, no concelho de Mafra.



Com o apoio de



Ficha Técnica

Título

Melhorar a Vida - Um Guia de Marketing Social

Edição ebook em 2011

com base na revisão e actualização

da edição original impressa em 2004

Disponível em www.fcebi.org/marketingsocial

Editor

Fundação CEBI

www.fcebi.org

Autores

Carlos Oliveira Santos

(Coordenação)

Ana Simões

Jorge Atalaia

Nuno Lopes

Anabela Maranga

Carla Gil

Sara Ribeiro

Prefácio

Luís Reto

Produção

Nuno Lopes

Design Gráfico

André Porêlo

Nuno Lopes

2011 (c) Direitos reservados

Este livro foi desenvolvido, em 2003/2004, no âmbito do Projecto Vasco da Gama, uma iniciativa comunitária **EQUAL - de igual para igual**, centrada na inserção profissional de pessoas desfavorecidas, coordenado por Nuno Medeiros Rocha (**Fundação CEBI**) em cooperação com as organizações **ADAPEI 44** (França), **ORBEM** (Bélgica) e **ELO SOCIAL** (Portugal).

«O Marketing Social é a concepção, implementação e controlo de programas delineados com o objectivo de influenciar a adopção de ideias sociais, envolvendo tomadas de decisão acerca de planeamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing.»

Kotler e Zaltman, 1971

ÍNDICE

PREFÁCIO À EDIÇÃO EBOOK, 2011	7
PREFÁCIO À EDIÇÃO IMPRESSA, 2004	8
INTRODUÇÃO	9
COMO USAR ESTE GUIA	10
I. COMPREENDER O MARKETING SOCIAL	12
1.1. Um mundo em mudança	14
1.2. A perspectiva marketing	16
1.3. Como nasceu o Marketing Social	17
1.4. O Marketing Social e outras maneiras de influenciar a mudança social	22
1.4.1. Educação	22
1.4.2. Persuasão	22
1.4.3. Legislação	23
1.4.4. Tecnologia	23
1.5. A participação como princípio do Marketing Social	24
2. PROCESSAMENTO ESTRATÉGICO DO MARKETING SOCIAL	27
2.1. Um modelo de processamento	29
2.2. Pesquisa	31
2.2.1. Pesquisa prévia	31
2.2.2. Pesquisa primária	32
2.2.3. Pesquisa secundária	32
2.2.4. Pesquisa quantitativa	32
2.2.5. Pesquisa qualitativa	32
2.2.6. Pesquisa formativa	34
2.2.7. Pesquisa de pré-teste	34
2.2.8. Pesquisa de acompanhamento e avaliação	34
2.3. Selecção de aspectos internos e externos	34
2.3.1. Focus	34
2.3.2. Finalidade	35
2.3.3. Contextos	35
2.3.4. Recursos	36
2.3.5. Segmentação	37
2.4. Definição de metas e objectivos	38
2.5. Modelos de mudança dos comportamentos	39
2.5.1. Modelo dos Estados de Mudança	39
2.5.2. Tarefas de Marketing para a Mudança de Comportamentos	41
2.5.3. Modelo Trifásico	43
2.5.4. Outras abordagens e modelos de mudança de comportamentos sociais	43
2.5.5. A interacção indivíduo-ambiente	44
2.6. Desenvolvimento da estratégia	45
2.6.1. Produto	45
2.6.2. Preço	48
2.6.3. Pontos de venda	51
2.6.4. Promoção	52
2.6.4.1. Para lá da comunicação	58
2.6.5. Participação	62
2.6.6. Avaliação	62

3. EXEMPLOS E FICHAS DE TRABALHO	65
Um exemplo de acções de pesquisa	66
Ficha de Trabalho nº 1 - Acções de pesquisa	67
Um exemplo de análise do problema	69
Ficha de Trabalho nº 2 - A análise do problema e definição estratégica	71
Ficha de Trabalho nº 3 - Avaliação de recursos	74
Ficha de Trabalho nº 4 - Definição de segmentação e alvos	77
Um exemplo de definição de metas e objectivos	80
Ficha de Trabalho nº 5 - Determinação de objectivos e metas	82
Um exemplo de aplicação de modelo de mudança de comportamentos sociais	83
Ficha de Trabalho nº 6 - Aplicação do modelo dos estados de mudança	84
Um exemplo de produto social	86
Ficha de Trabalho nº 7 - Conceber o produto social	88
Ficha de Trabalho nº 8 - Determinar o preço da mudança de comportamentos	90
Ficha de Trabalho nº 9 - Estabelecer a distribuição	92
Um exemplo de comunicação	93
Ficha de Trabalho nº 10 - Comunicar	94
Ficha de Trabalho nº 11 - Aplicar o Modelo dos 3 C's	97
Um exemplo de avaliação	99
4. POR BOAS PRÁTICAS DE MARKETING SOCIAL	100
4.1. O conceito de boa prática	102
4.1.1. O <i>benchmarking</i>	102
4.1.2. A transferência	103
4.1.3. A inovação	104
4.2. As boas práticas de Marketing Social na empregabilidade	105
5. UM OUTRO EXEMPLO DE EMPREGABILIDADE	108
5.1. O que é a RUMO	110
5.1.1. O Modelo de Emprego Apoiado	113
5.2. Projecto AMA	114
5.2.1. Contextualização do projecto	114
5.2.2. Desenvolvimento do projecto	114
6. OUTRAS DIMENSÕES SOCIAIS DO MARKETING E DAS EMPRESAS	120
6.1. A Responsabilidade Social das Empresas	122
6.2. O Marketing Empresarial de Causas (<i>Cause Related Marketing</i>)	124
6.3. O Marketing de Organizações Sem Fins Lucrativos	125
6.4. O Marketing Público	126
REFERÊNCIAS	127
Bibliografia introduzida nesta edição ebook 2011	128
Bibliografia editada em 2004	130
Instituições de Marketing Social	138
Marketing Social WEB	139
Publicações de Marketing Social ou conexas	139

Prefácio à edição ebook, 2011

E ainda um instrumento de acção

Quem se dedique seriamente a estudar a presença do Marketing Social no nosso país, terá de registar que, em 2004, este foi o primeiro livro editado, em Portugal, nessa área, como contributo para a melhoria dos processos de intervenção na mudança de comportamentos sociais, na perspectiva do conhecimento prático. A presente edição apenas actualiza algumas referências documentais e fará o leitor o favor de dizer se os anos que passaram desactualizaram esta pequena obra.

Desde então, o meio conceptual e interventivo do Marketing Social, em inúmeros países, enriqueceu-se imenso, mostrando que a sua acção tem sido útil às sociedades que procuram, sobretudo, uma vida melhor para os seus membros. A segunda conferência mundial de Marketing Social, realizada em Dublin, em Abril de 2011, juntou cerca de 700 delegados vindos de 41 países.

Em Portugal, o conhecimento do Marketing Social ampliou-se um pouco, graças ao interesse de alguns investigadores, à sua incorporação em cursos universitários e ao surgimento de alguns estudos académicos. Contudo, a sua transição do campo intelectual para o campo do poder efectivo, aos vários níveis, e das significativas acções que ele pode conduzir tem sido ainda muito escassa.

Algumas campanhas sociais, perante a evidência dos resultados, foram reconhecendo que acções meramente comunicativas não tinham grandes resultados. Não é uma conclusão desprezível mas o passo marcadamente positivo será o de passarmos a adoptar amplamente, com rigor, persistência e avaliação, metodologias, nomeadamente a do Marketing Social, que busquem resultados mais sólidos para os inúmeros problemas de comportamentos que a nossa sociedade enfrenta.

Oxalá este ebook seja um instrumento útil para tal, tanto em Portugal como nesse amplo espaço mundial marcado pela língua portuguesa.

Carlos Oliveira Santos

Prefácio à edição impressa, 2004

Do dogma à livre escolha

Escrever o prefácio para o primeiro livro de Marketing Social editado no nosso país é, simultaneamente, um grande prazer e uma enorme responsabilidade. Um grande prazer por constatar que, finalmente, a temática do Marketing Social ganhou foros de cidadania entre nós. Muito próximos estão os tempos em que a mera evocação da palavra Marketing provocava calafrios a quem se considerava socialmente responsável. Marketing era aquela disciplina maldita, só utilizada por quem tinha intenção de enganar os incautos e para quem os preceitos neo-liberais constituíam as directrizes ideológicas de referência. Felizmente é hoje possível distinguir entre o corpo teórico da disciplina e a aplicação pragmática do conhecimento científico daí decorrente, a sua utilização estratégica por parte dos diversos actores sociais.

É, portanto, gratificante constatar que as pessoas e as instituições dedicadas à defesa do interesse geral no nosso país reconhecem, hoje, que a perspectiva marketing e o conhecimento que se acumulou nesta área do saber podem constituir uma preciosa ferramenta para potenciar a eficácia do trabalho em prol da comunidade.

É de elementar justiça salientar aqui o trabalho continuado e coerente desenvolvido pelo Carlos Oliveira Santos neste domínio nos últimos anos, bem como esta iniciativa da Fundação CEBI, que o materializa desta forma e o coloca ao dispor dos vários agentes sociais que desenvolvem o seu trabalho nas organizações públicas e do Terceiro Sector.

Este prefácio é, porém, de uma enorme responsabilidade, porque trata de apresentar a primeira obra sobre o tema em Portugal e porque o próprio domínio científico do Marketing Social é extremamente recente. De facto, se o conceito foi introduzido por Kotler e Zaltman, em 1971, foi necessário esperar até 1989 para que surgisse a obra seminal nesta área – *Social Marketing: Strategies for Changing Public Behaviour* – da autoria do próprio Kotler e de Ned Roberto.

É verdade que inúmeras obras têm sido publicadas sobre este tema nos últimos anos, mas o campo está ainda longe de estar estabilizado. O próprio conceito de Marketing Social está pouco delimitado, pois continua a ser confundido com conceitos próximos: marketing societal, marketing de causa, marketing de organizações sem fins lucrativos, comunicação pública e política, entre outros.

Dado que este livro se assume como um Guia ou Manual de Marketing Social, não lhe cabe, porém, essa tarefa teórica de delimitação do campo da disciplina. O seu grande interesse, para quem trabalha no social, é, precisamente, a sua forte componente prática de ensinar a fazer. Destaca-se, neste aspecto, o cuidado em facilitar a leitura, efectuar sínteses didácticas das matérias que vão sendo tratadas, e os exemplos e casos com que vai sendo suportada toda a exposição mais teórica. De realçar, também, o grande trabalho de pesquisa bibliográfica para a qual o leitor é remetido, se estiver interessado no aprofundamento das várias temáticas que integram a obra.

Antes de terminar este prefácio, gostaria, contudo, de voltar à problemática inicial. É preciso deixar claro, de uma vez por todas, para os detractores da disciplina de marketing e das suas várias aplicações, que esta disciplina só existe, porque existe liberdade de escolha por parte de cidadãos livres. Em regimes autoritários ou teocráticos, o marketing é, em si mesmo, uma impossibilidade, qualquer que seja o seu campo de aplicação. Nesse tipo de regimes impera a propagação ou a apologetica, quando o medo já não consegue parametrizar os comportamentos sociais de acordo com as regras dominantes. Felizmente, nas nossas sociedades abertas, existe «mercado» de comportamentos, ideologias e religiões, e, portanto, a possibilidade de cada um de nós fazer opções nesses domínios.

O Marketing Social não é por isso mais do que uma ferramenta ao nosso dispor para intervir de forma socialmente activa e eficaz nas comunidades que nos estão mais próximas, defendendo o que consideramos ser o bem comum. Estão, assim, de parabéns a Fundação CEBI e os autores deste manual por trazerem até nós este valioso contributo para uma intervenção social mais eficaz.

Lúis Reto

Prof. Catedrático

(2004) Presidente do INDEG/ISCTE. (2011) Reitor do ISCTE-IUL

Introdução

Um contributo para a empregabilidade

Num mundo e numa sociedade como a nossa, em que os problemas sociais nunca param, na sua dimensão e complexidade, é nosso dever, como agentes, decisores, educadores, como cidadãos, procurar um constante aperfeiçoamento, uma permanente actualização dos instrumentos de reflexão e acção que possam contribuir para uma melhoria da vida de todos nós. Este Guia de Marketing Social nasce desse grande propósito, aplicável a todos os problemas e domínios sociais.

Tendo surgido, em 2003, no âmbito de um projecto financiado pelo Programa de Iniciativa Comunitária EQUAL, do Fundo Social Europeu, sem prejuízo da sua aplicabilidade a inúmeras áreas sociais, o nosso objectivo específico centra-se no universo da empregabilidade, no problema das manifestações concretas de exclusão profissional, associadas às carências de capacidades socio-profissionais, à inexistência de propósitos e de instrumentos que as promovam, às deficiências dos já existentes. É para este campo que iremos canalizar o Marketing Social, como mais um instrumento de aperfeiçoamento de conceitos, de métodos e de práticas. Não é seguramente o único mas o conhecimento dos seus fundamentos, das formas de actuar que deles se deduzem, pode constituir, assim o cremos, um importante incremento da adequação e eficácia dos diversos programas sociais de empregabilidade.

Dirigimo-nos, neste sentido e em primeiro lugar, aos que se dedicam à problemática de inserção profissional e que sempre se empenham em resultados efectivos na sua acção; aos próprios empregadores, conscientes de que uma cuidada resolução dos problemas de emprego é a base do dinamismo, da renovação, da concórdia e do bem-estar dos seus sectores e das suas comunidades; aos responsáveis políticos, permanentemente envolvidos nestas matérias; aos educadores que buscam novas e mais capazes formas de apreensão e intervenção nas realidades; aos cidadãos em geral mas sobretudo aos que se encontram em situações de dificuldade e desfavorecimento face aos mercados de trabalho que não cessam de mudar e de apresentar novas dificuldades, novos estímulos, novos desafios.

Ides encontrar neste Guia um propósito explícito de que ele se torne uma ferramenta de trabalho diário. Daí a forma de exposição dos diversos tópicos, a inclusão de inúmeras informações, referências, exemplos e questionários. Que tudo isto vos estimule e vos permita olhar para as vossas próprias realidades, compreendê-las, tomar as decisões certas, superar as dificuldades, analisar e corrigir os eventuais erros, alcançar bons resultados e prosseguir sempre neste espírito!

Foram muitos os contributos e apoios que recebemos. Para os nossos parceiros transnacionais - ADAPEI 44, em Nantes, SIDE/ORBEM, em Bruxelas, Elo Social, em Lisboa, e também para os parceiros nacionais: Junta de Freguesia de Alverca, Espaço e Desenvolvimento – Estudos e Projectos, Lda, e CCS – Cultura e Comunicação Social, assim como para as inúmeras organizações e pessoas que partilharam connosco todo o seu *know-how* e práticas - os nossos sinceros agradecimentos.

Sabemos que estamos a trilhar uma disciplina muito recente entre nós, daí que todas as críticas e aquisições a este Guia sejam bem-vindas. Fazer melhor é sempre o desejo de todos os que se empenham em construir uma vida de maior bem-estar e felicidade para todos.

Como usar este guia

1. O texto principal percorre e explica os conceitos e aspectos essenciais do Marketing Social, sempre de forma clara e articulada, destacando diversos pontos com caixas e cores distintas.

I. Um mundo em mudança

O nosso século materno, para os que têm mais de onze anos, esse poderoso século XX foi um tempo vertiginoso de alterações, grande parte delas muito profundas, que se manifestaram, desde logo, nos valores da população ...

2. As caixas **Para saber mais** contêm algumas referências bibliográficas importantes para a respectiva matéria.

Para saber mais

- Lindon D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P. & Rodrigues, J. V. (2009). *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa: Dom Quixote.

- Dionísio, P., Rodrigues, J. V., Faria, H., Nunes, R. & Canhoto, R. (2009). *B-Mercator*. Lisboa: Dom Quixote.

3. **Algumas questões** confrontam o leitor com aspectos abordados anteriormente, recapitulando o que foi lido.

Algumas questões:

- Como reage às posições que consideram absurdo o uso do marketing nos problemas sociais?
- Parece-lhe que a perspectiva do Marketing Social se pode aplicar aos problemas da sua área de intervenção? ...

4. As **Fichas de Trabalho** permitem o acompanhamento de acções com os seus diversos pontos.

Ficha de Trabalho nº I

Acções de Pesquisa

I. Que métodos vou usar para pesquisar dados úteis à minha campanha de Marketing Social? ...

5. Vários **Exemplos**, extraídos da experiência deste programa de inserção profissional, permitem a apreciação de casos concretos.

Um exemplo de acções de pesquisa

A Ficha de Ajuda ao Diagnóstico

No âmbito do Projecto Vasco da Gama, foi elaborada uma ferramenta de pesquisa a integrar num dispositivo de inserção profissional – a Ficha ...

6. No final, há diversas **Referências Bibliográficas** sobre Marketing Social e questões afins, bem como dados sobre instituições e sites muito úteis.

A

Adkins, S. (1999). *Cause Related Marketing: Who Cares Wins*. Woburn, MA: Butterworth-Heinemann.

Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behaviour. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 50, pp. 179-211. ...

O que foi o Projecto Vasco da Gama

Inserido no âmbito do Programa Comunitário EQUAL, este Projecto iniciou-se em Maio de 2002 com o estabelecimento de um Acordo de Cooperação Transnacional entre as organizações ADAPEI 44, ORBEM, ELO SOCIAL e Fundação CEBI, que se juntaram numa perspectiva comum focada nas dificuldades encontradas na inserção profissional de pessoas desfavorecidas e, em particular, de pessoas deficientes intelectuais, com os objectivos de:

- favorecer a inserção profissional dessas pessoas no mercado de trabalho;
- desenvolver acções e formações adequadas;
- visar o recrutamento definitivo e a manutenção no emprego;
- enriquecerem-se com boas práticas de cada um dos parceiros;
- desenvolver estratégias de Marketing Social para promover relações entre a empresa e o trabalhador, aperfeiçoando as ligações entre os serviços de inserção e a empresa, bem como melhorar os respectivos acompanhamentos e avaliações.

Para tal, foram constituídos cinco comités – um de orientação, para assegurar a gestão da parceria transnacional; e quatro comités técnicos que se distribuíram pelas áreas de selecção dos candidatos, de descoberta das profissões, de colocação em situação profissional e de Marketing Social. Foi no âmbito deste último que surgiu este Guia de Marketing Social.

A instauração de uma parceria de cooperação transnacional permitiu uma implicação de maior envergadura, de que resultou uma mais ambiciosa mobilização em torno de um mesmo objectivo, assim como melhores obtenção e difusão de resultados.



Melhorar a Vida Um Guia de Marketing Social

Compreender o Marketing Social

O

cidadão

é o

maior

objectivo

Compreender o Marketing Social

I. Um mundo em mudança

O nosso século materno, para os que têm mais de onze anos, esse poderoso século XX foi um tempo vertiginoso de alterações, grande parte delas muito profundas, que se manifestaram, desde logo, nos valores da população mundial.

O desenvolvimento do mundo desde 1700

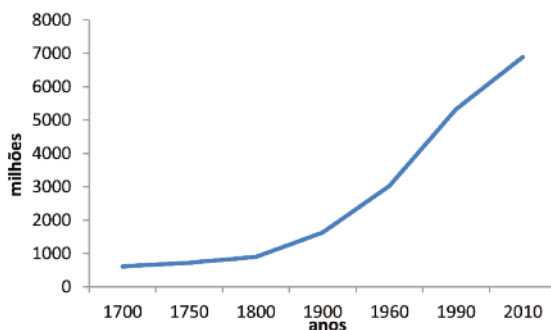
Ano	População mundial milhões	Produto mundial biliões (10 ⁹) US\$ (preços de 1985)	Produto p. cap. US\$ (1985)
1700	610	431	707
1750	720	508	706
1800	900	599	665
1900	1630	1620	994
1960	3020	6720	2225
1990	5330	21800	4090
2010	6892	7400 (est.)	10737 (est.)

Fontes: Kremer, 1993; Neves, 1997; Lucas, 2002; IMF, 2010; Population Reference Bureau, 2011

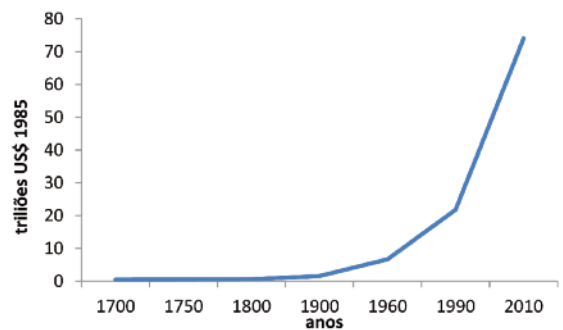
Em 1820, atingiu-se o primeiro bilião de pessoas. Quando o século XX se iniciou, íamos nos 1630 milhões mas nos anos 60 tínhamos ultrapassado os 3 biliões e em 2001 já se passava dos 6. Tudo o que conhecemos, no campo histórico e social, está, no fundo, aqui incorporado: o crescimento das cidades, as enormes migrações, a industrialização, urbanização, individualismo, diversidade, multiculturalismo, enriquecimento, educação, mediatização, inovação, um mar de transformações extraordinárias e muitas vezes quase inverosímeis.

O produto mundial *per capita* mais que duplicou nos primeiros 60 anos desse século prodigioso e voltou a duplicar nos 30 anos seguintes, números cujo sentido foi o dum permanente tumulto económico e social. E político. Em 1860, havia apenas 37 estados soberanos e só um deles possuía um sistema de sufrágio universal, mesmo assim não merecendo verdadeiramente esse título, já que o voto era acessível apenas aos homens. Ora, no final do século, os estados independentes eram 192, com 85 democracias plenas e com mais 60 estados parcialmente livres.

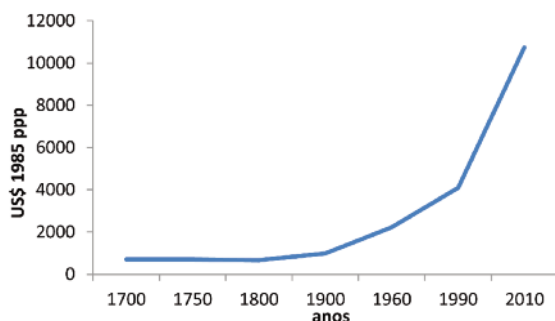
População mundial



Produto mundial



Produto per capita mundo



É todo o universo do autêntico sufrágio universal, dos direitos humanos, da emancipação das mulheres, do respeito das etnias e das religiões, da liberdade de expressão, de informação, de associação, de participação, todo um tempo que mudou definitivamente a face da Terra. É certo, sabemos-lo bem, que tudo isto se construiu com disparidades brutais, com imensas apreensões, com uma complexidade sem fronteiras, mas o sentido geral foi sempre o dum enorme e imparável desenvolvimento que nos tem acompanhado toda a vida.

Duma coisa podemos estar cientes: aquilo que mais permaneceu, nestes anos, foi a constante **mudança**, acelerada, surpreendente, avassaladora. E sempre a humanidade se confrontou com o desafio de resolver os inúmeros problemas pessoais e sociais nela gerados. Tal foi sendo concretizado segundo duas grandes linhas:

- A mudança espontânea, não-planeada, violenta, repressiva, arbitrária, ilegítima, indirecta e negativa;
- A mudança intencional, planeada, não-violenta, persuasiva, consensual, legítima, directa e positiva.

É nesta última perspectiva que se enquadra o Marketing Social, numa crença na democracia, na racionalidade e no progresso, numa espécie de **engenharia social passo-a-passo** feita de apreciações dos problemas, de projectos, tentativas, da avaliação dos resultados positivos mas também dos erros, e da formulação de novas tentativas, na esperança dum futuro melhor para a humanidade.

Para saber mais

- ONU (2011). *Relatório do Desenvolvimento Humano 2010: A Verdadeira Riqueza das Nações, Caminhos para o Desenvolvimento Humano*.

<http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2010/chapters/pt/>

- Kotler, P., Roberto, N. & Lee, N. (2008). *Social Marketing: Influencing Behaviors for Good*. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Hastings, G., Angus, K. & Bryant, C. (eds) (2011). *The SAGE Handbook of Social Marketing*. Thousand Oaks, CA: Sage.

- French, J., Merritt, R. & Reynolds, L. (2011). *Social Marketing Casebook*. Thousand Oaks, CA: Sage.

2. A perspectiva marketing

O marcante crescimento produtivo que referimos, foi indissociável da expansão e desenvolvimento dos mercados. Como operar nos mercados, tirando o máximo de êxitos e de proveito? O marketing nasce da resposta a esta questão.

No início do século XX, no quadro da lógica da revolução industrial, um esboço de resposta centrou-se, sobretudo, no próprio acto produtivo, na capacidade de produzir, na maior quantidade possível, bens de primeira necessidade. Inventá-los, assegurar a sua produção, melhorar as respectivas técnicas e formas de organização, era isso que ocupava os fabricantes, perante mercados virgens e crescentemente sedentos de mais e mais produtos. Esse estágio primitivo do **marketing de produção**, em que ela era tudo e o que havia de marketing, ainda sem a própria palavra, não passava de um acessório, depressa se transformou na necessidade de montar e aperfeiçoar grandes «exércitos» de vendas que cobrissem os territórios e canalizassem os produtos.

O **marketing de vendas** traz com ele novas personagens e novas preocupações. Começa a esboçar-se um processo de mediação que irá caracterizar a compreensão dos mercados modernos. No fim desse processo, estava a figura do comprador, dotado, cada vez mais, com informação mais vasta, com mais poder aquisitivo, com maior capacidade de escolha. E é aqui que se dá um importante golpe de inversão. Aquilo que era uma figura quase insignificante, no término duma cadeia de produção e vendas, torna-se o elemento central e é a partir dele que se formula o autêntico sentido da palavra marketing.

Não era possível actuar nos mercados sem primeiro conhecer, apreender, perceber as necessidades, aspirações, tendências, formas de actuar desse autêntico consumidor. O **marketing centrado no consumidor**, tendo nele o ponto de partida e de chegada, tinha nascido. Só com base num intenso e apurado trabalho de pesquisa e percepção dos consumidores se poderiam conceber produtos, atribuir-lhes o preço adequado, assegurar a sua distribuição, cuidar da melhor forma de promoção.

Produto, preço, pontos de venda, promoção – os quatro P's do marketing – têm, a partir daqui, um centro que tudo decide. O marketing não é um fim em si mesmo, é um meio para chegar ao consumidor.

Criava-se, deste modo, nos mercados, uma nova forma de relação social. Os compradores não podiam mais ser vistos como uma massa a manipular por um exército de produtores e vendedores. Dada a liberdade, diversidade e capacidade de escolha dos consumidores, as estratégias e actuações que não os tivessem em conta, que não se submetessem à sua vontade, estavam condenadas ao fracasso.

Esta concepção moderna do marketing adquire um lugar e um papel crescente no universo das empresas, ganha uma dimensão total, quer estratégica quer operacional. Bem sabemos que os mercados não podem ser inteiramente «domados», previstos, açambarcados em todas as suas potencialidades, dinamismos e mistérios. Mas o marketing revelava-se um instrumento, ao mesmo tempo sensato e ousado, de navegar nesse caos das transacções, das mediações, das ofertas e das respostas, sempre pronto a corrigir o seu caminho, caso os dados se alterem. Foi assim que surgiu a oportunidade de **alargar a perspectiva marketing** a outros domínios em que pudesse existir essa necessidade de avaliar problemas, carências, aspirações, e de formular para elas respostas adequadas. As vantagens do marketing poderiam não ser exclusivas de empresas que tinham um produto para vender e que visavam o lucro, porque o essencial que caracterizava aquela disciplina e prática era essa capacidade de estar atenta às pessoas e de lhes fornecer respostas e ins-

Evolução dos centros de atenção dos mercados

Produção



Vendas



Consumidores



Sociedade



Networking

trumentos úteis. Inclusive, as pessoas não podiam ser vistas apenas como consumidores, já que o acto de consumo é resultado de toda a vivência pessoal e social de cada indivíduo. Considerá-las apenas como consumidores contrariava a própria natureza do marketing, que procura sobretudo perceber a condição efectiva dos seus destinatários.

É assim que o marketing ganha, na sua essência, uma perspectiva social e se alarga a vários domínios, para além do mundo empresarial privado. Surge, com alguma eficácia, o marketing político, o marketing das organizações sem fins lucrativos, o marketing pessoal, o marketing das nações, o marketing das religiões. Do mesmo modo, se formulou a possibilidade de **aplicar a perspectiva marketing aos problemas sociais**, usá-lo para influenciar as pessoas a mudarem certos comportamentos considerados prejudiciais, no âmbito daquela óptica de mudança racional, ponderada, planificada, voluntária e sem violência, tendo em vista a melhoria da vida.

E tudo isto se encontrou tremendamente potenciado pela concepção e difusão da World Wide Web, com a sua galopante criação de novos suportes e redes.

Para saber mais

- Lindon D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P. & Rodrigues, J. V. (2009). *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa: Dom Quixote.

- Dionísio, P., Rodrigues, J. V., Faria, H., Nunes, R. & Canhoto, R. (2009). *B-Mercator*. Lisboa: Dom Quixote.

3. Como nasceu o Marketing Social

Foi um psicólogo americano, professor do City College de New York e que trabalhava para a CBS Radio Network, que colocou a questão básica da nossa disciplina. Numa apresentação feita à American Psychological Association, em Setembro de 1951, G. D. Wiebe perguntava:

«Porque é que não se pode vender fraternidade e pensamento racional tal como se vendem sabonetes?» (Wiebe, 1951-52, p. 679)

A sua resposta foi bastante cuidadosa mas muito estimulante. É claro que a fraternidade não é o mesmo que sabonetes. O essencial do marketing é isso mesmo: perceber as particularidades e as diferenças de cada produto, de cada sector, de cada empresa, de cada cliente, de cada situação. Mas a importância daquela pergunta estava no próprio método.

Não haveria vantagens em aplicar à mudança de hábitos e comportamentos os mesmos processos que se aplicavam, muitas vezes com enorme êxito, à divulgação e venda de produtos comerciais?

A sua resposta foi sim:

- Percebendo bem a motivação dos destinatários e adoptando uma **força** motivadora apropriada;
- Se se indicar uma **direcção**, um caminho claro e simples para a acção das pessoas;
- Proporcionando um **mecanismo** social que enquadre essa acção;
- Tendo esse mecanismo **adequação e compatibilidade** com o objectivo, capazes de facilitar o comportamento pretendido;
- Vencida que seja a **distância** entre o mecanismo e as pessoas, ou seja, promover tudo o que as leve a considerar que têm vantagens em adoptar aquela acção, aquele comportamento, e nesse sentido se movam efectivamente;

Sim, tendo em conta aquelas palavras sublinhadas - força, direcção, mecanismo, adequação e compatibilidade, distância -, é possível obter resultados num campo tão difícil e complexo como o dos comportamentos sociais.

Este pioneirismo da proposta de Wiebe precisava ainda de algumas décadas de desenvolvimento, sobretudo precisava do tal cidadão-consumidor com uma capacidade significativa de informação, mais poder aquisitivo, maior capacidade de escolha, esse mesmo cidadão que tornasse claro que o acto de consumo tem toda uma dimensão social que liga indissoluvelmente os produtos comerciais aos comportamentos sociais e que permite a transferência de processos duns para outros, tendo sempre em conta as respectivas particularidades.

Em 1971, um dos grandes pais-fundadores do marketing foi também o introdutor do Marketing Social enquanto disciplina específica. Philip Kotler, o professor da Graduate School of Management da Northwestern University, autor do célebre livro *Marketing Management* (1967), elaborou, em colaboração com Gerald Zaltman, o artigo que é considerado o texto fundador do Marketing Social. Em «Social Marketing: An Approach to Planned Social Change», publicado no *Journal of Marketing*, em julho de 71, definia-se assim este novo campo:

«O Marketing Social é a concepção, implementação e controlo de programas delineados com o objectivo de influenciar a adopção de ideias sociais, envolvendo tomadas de decisão acerca de planeamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing.» (Kotler e Zaltman, 1971, p.5)

Era este o seu âmbito e as suas principais componentes, envolvendo um processamento que resultava do que o marketing já tinha estabelecido mas com a consciência clara de que o Marketing Social tem as suas especificidades quando comparado com o comercial:

- O objectivo final do Marketing Social é beneficiar os indivíduos e a sociedade e não o *marketer* ou a instituição que promove os programas e os produtos;
- O propósito essencial é a melhoria da vida das pessoas e não uma mera transacção para a obtenção de lucros monetários;
- Os chamados produtos com que opera o Marketing Social, as mudanças de comportamentos sociais, têm um grau de profundidade e de complexidade maior que os produtos e serviços proporcionados pelo marketing comercial e empresarial. O tipo de adopção que se pretende, não se resumindo a uma compra monetária, consiste, na maior parte dos casos, num difícil processo de transformação que enfrenta inúmeras resistências, a ignorância crónica de muitos, a falta de interesse e de envolvimento, a fuga a decisões e a esforço, as diferentes interpretações e avaliações dos comportamentos existentes e dos pretendidos;
- Neste sentido, nem sempre os produtos sociais são considerados como válidos e rentáveis por parte dos seus destinatários;
- Há uma maior dimensão política no Marketing Social, susceptível de gerar mais controvérsias e resistências;
- No Marketing Social, a competição não se resume a uma outra empresa ou a um outro produto, mas a uma teia de tradições e contextos sociais que tornam extremamente difícil a adopção de novos comportamentos;
- As condições e os recursos disponíveis, na sociedade em geral e nos segmentos cujos comportamentos se pretendem mudar, condicionam muito a difusão de novos produtos sociais.

A consciência destas diferenças é importante mas é aquilo que o aproxima de toda a experiência do marketing comercial e empresarial que permite ao Marketing Social desenvolver as suas potencialidades.

Em 2006, Alan Andreasen, o director do Instituto de Marketing Social, em Washington, teorizou um importante aspecto: o chamado **papel alargado** do Marketing Social, ou seja, a par das intervenções pontuais junto de grupos de pessoas envolvidas em comportamentos prejudiciais, o Marketing Social deveria envolver acções junto de decisores políticos, institucionais e mediáticos, no sentido de criação de intervenções mais amplas e mesmo de uma articulação com a legislação e com as políticas públicas, visando melhorar as condições do conjunto da sociedade em que as pessoas se englobam. Este conceito veio fundamentar muitas das iniciativas de políticas nacionais de Marketing Social, como as que foram encetadas em Inglaterra nesse mesmo ano de 2006.

Principais factores do Marketing Social

O cidadão é sempre o maior objectivo.

Os programas sociais devem ser um benefício efectivo para os cidadãos e para a sociedade.

Todas as estratégias começam com os cidadãos.

As intervenções envolvem os 4 P's do marketing: produto, preço, pontos de distribuição, promoção.

A pesquisa de marketing é essencial na concepção, pré-teste e avaliação dos programas de intervenção.

Os mercados são cuidadosamente segmentados.

A competição é sempre tida em conta.

Os resultados são avaliados e usados para novos desenvolvimentos.

Fontes: Andreasen, 1995; Kotler, Roberto e Lee, 2002.

Para saber mais

- Wiebe, G. D. (1951-1952). Merchandising Commodities and Citizenship on Television. *Public Opinion Quarterly*, 15, pp. 679-691.

- Kotler, P. & Zaltman, G. (1971). Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35, pp. 3-12.

- Andreasen, A. R. (2006). *Social Marketing in the 21st Century*. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Santos, C. O. (2006). O Marketing Social como Instrumento das Políticas Públicas. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 3, pp. 28-35

Algumas referências do Projecto Vasco da Gama

2002	Início do projecto Vasco da Gama, com o estabelecimento da parceria transnacional, da qual fazem parte as organizações ADAPEI 44, ORBEM, ELO SOCIAL e Fundação CEBI.
2003	Organizado pela ADAPEI 44, reuniu-se em Nantes o Seminário «Au-delà du handicap intellectuel... des compétences professionnelles».
2003	Organizados pela Fundação CEBI, realizaram-se <i>workshop's</i> de introdução ao Marketing Social junto das entidades empregadoras, formadoras e do 3º sector do Concelho de Vila Franca de Xira.
2003	Realizou-se em Lisboa a II Conferência Internacional «Os Caminhos da Integração/ Inclusão», organizada pelo ELO SOCIAL.
2004	Organizado pela Fundação CEBI, reuniu-se em Lisboa o Seminário Internacional de Marketing Social.
2004	Publicação da 1ª edição impressa de <i>Melhorar a Vida: Um Guia de Marketing Social</i> .

Marketing Social: principais momentos e estudos

1951	Apresentação do ensaio de G. D. Wiebe, «Merchandising Commodities and Citizenship on Television».
1971	Kotler e Zaltman introduzem o conceito no artigo «Social Marketing: An Approach to Planned Social Change», no <i>Journal of Marketing</i> .
1980's	O termo começa a ser usado e promovido por organizações como a FAO, o Banco Mundial ou a Organização Mundial de Saúde.
1981	Bloom e Novelli escrevem um artigo no <i>Journal of Marketing</i> , sobre os primeiros dez anos da utilização do conceito.
1985	Manoff escreve <i>Social Marketing: New Imperative for Public Health</i> .
1989	Kotler e Roberto publicam <i>Social Marketing: Strategies for Changing Public Behaviour</i>
1990's	Estabelecem-se institutos como o Center for Social Marketing (Un. de Strathclyde, Glasgow) e o Department of Community and Family Health (Un. de South Florida, USA).
1990	Conferência «Social Marketing and Public Health» (Un. de South Florida, USA).
1992	Publicação do estudo «In Search of How People Change: Applications to Addictive Behaviours» de Prochaska, DiClemente e Norcross.
1994	Inicia-se a revista <i>Social Marketing Quarterly</i> ; reuniu-se a Conferência Innovations in Social Marketing.
1995	Andreasen lança <i>Marketing Social Change: Changing Behavior to Promote Health, Social Development and the Environment</i> .
1999	É criado o Social Marketing Institute (Washington), dirigido por Andreasen; Weinreich publica <i>Hands-On Social Marketing</i> .
2001	Andreasen edita <i>Ethics in Social Marketing</i> .
2002	Realiza-se em Lisboa o seminário Marketing Contra a Pobreza, organizado pela Rede Europeia Anti-Pobreza/ Portugal.
2003	Realização no ISCTE da primeira pós-graduação em Portugal com inclusão do Marketing Social.
2006	Criação, em Inglaterra, do National Social Marketing Centre. Andreasen introduz o conceito do papel alargado do Marketing Social.
2008	Realização em Brighton, Inglaterra, da 1ª World Social Marketing Conference, com 600 delegados de 40 países.
2011	Realização no ISCTE-IUL do Workshop & Conferência «Marketing Social e Mudança dos Comportamentos Sociais», com a participação do Professor Jeff French e o apoio da Fundação CEBI.

Adaptado de: Kotler, Roberto, Lee, 2002.

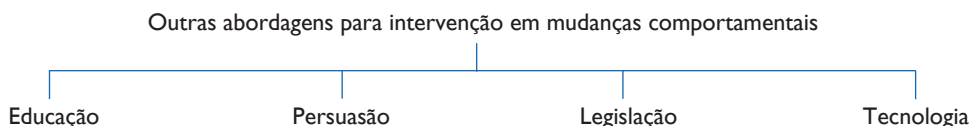


O sucesso de uma campanha de Marketing Social depende do envolvimento dos cidadãos em todo o processo de concepção, preparação e concretização, devendo tal participação ser promovida desde o início.



4. O Marketing Social e outras maneiras de influenciar a mudança social

Um universo tão vasto e tão complexo como o da mudança não pode limitar-se a uma disciplina, nem sequer o Marketing Social tem essa pretensão. Ele enquadra-se num enorme leque de contributos mas apresenta, de facto, as suas vantagens e peculiaridades.



4.1. Educação

A aquisição de conhecimentos e a compreensão que os processos educativos proporcionam, tornam-se essenciais para a gestão das mudanças. São muitos os que propugnam uma melhoria social baseada no ensinamento de novas condutas, sobretudo dirigido às camadas mais jovens, em momentos prévios à possibilidade de surgimento de comportamentos negativos. A educação pressupõe, assim, disponibilidade, vontade e empenho por parte dos destinatários. O problema surge, porém, quando se torna problemático obter essa disponibilidade.

Por outro lado, há sempre uma distância entre o aprendido e a realidade, que pode inviabilizar a eficácia do primeiro. Entre o tempo da educação e o tempo da acção há assiduamente um diferencial em que as condições se alteram, inviabilizando, muitas vezes, os fundamentos e as capacidades do aprendido. Uma pessoa pode, em excelentes condições de formação, ser mobilizada para um comportamento mas o confronto com novas dimensões da realidade, a pressão de relações sociais, podem «calar» os comportamentos induzidos inicialmente. Por tudo isto, é necessária uma metodologia mais envolvente, oportuna e eficaz e o Marketing Social pode proporcioná-la.

4.2. Persuasão

Multiplicaram-se nas últimas décadas, as campanhas sobre mudança de comportamentos. Não fumar! Praticar exercício físico! Não ao racismo! Se conduzir, não beba álcool! Não à violência doméstica! Separe os lixos!... Fizeram-se enormes investimentos e acções, na pressuposição de que as mensagens, canalizadas através do *media*, chegariam aos destinatários e levá-los-iam à alteração de comportamentos. A persuasão comunicativa seria uma espécie de «bala mágica» dirigida aos indivíduos, com resultados inevitavelmente positivos na correcção das suas ideias ou práticas ou na sua mobilização efectiva para determinadas causas.

Deste modo, as instituições empenharam-se sobretudo em conceber, em colaboração com os mais diversos especialistas de comunicação, campanhas que canalizavam através dos meios disponíveis, com investimentos que atingiam, muitas vezes, somas consideráveis. Estas campanhas, concorrendo num espaço altamente poluído por outras campanhas sociais ou pelas campanhas meramente comerciais, mesmo quando adquiriam alguma visibilidade desaguavam num mar imenso em que os resultados efectivos eram nulos, fugazes ou, no mínimo, invisíveis. Vários estudos vieram comprovar esta triste realidade e com ela uma certa falência dessa autêntica «fantasia mediática».

O problema é que estamos num campo em que os «ignorantes crónicos» abundam, as probabilidades da pessoa reagir a informações novas são muito remotas e a sua própria interpretação é bastante problemática. A imponderabilidade duma mensagem chegar ao destinatário e levá-lo a reagir correctamente, é enorme e deveria levar a uma reflexão sobre essa sobrestimação dos processos mediáticos.

Mas há outros aspectos controversos na própria conceptualização daquela «fantasia» já que ela se baseia, sobretudo, numa visão dos problemas sociais como inerentemente individuais, bem como num enfoque conservador que pretende enfrentá-los sem quaisquer mudanças profundas e globais nas sociedades que os provocam e sustentam. Das drogas ao racismo, da velocidade excessiva aos atentados ecológicos, tudo se passaria como se o indivíduo, resolvido o seu déficit de informação sobre cada assunto, tivesse, por si só, capacidade de mudar o seu comportamento e, deste modo, solucionar o problema geral.

É, no fundo, um processo de apontar aos «culpados» e deixar que sejam eles próprios a alterar o seu procedimento, resolvendo todas as situações defeituosas. No entanto, pressupor estas inerência e capacidade individuais na formulação

e superação dos problemas é subestimar ou mesmo ignorar a sua forte configuração social e estrutural que impede, em grande parte, os indivíduos, ao seu nível exclusivo, de conseguirem alterá-los profundamente. Pretende-se actuar, sobretudo, ao nível dos factores internos ao indivíduo quando os seus comportamentos se devem, acima de tudo, a fortes factores externos sobre os quais ele tem, a nível individual, muito pouca capacidade de decisão. Pretende-se promover comportamentos de «sexo seguro» em sociedades que banalizam os apelos sexuais completamente desregrados. Apela-se a regimes dietéticos saudáveis em sociedades que se inundam de indústrias de «lixo» comestível. Pede-se contenção de velocidade em sociedades que fomentam, como nunca, a rapidez e as máquinas vertiginosas.

A realidade dos problemas sociais, como qualquer agente interveniente nas suas áreas bem sabe, é duma grande complexidade e envolve sérios dilemas, inextrincáveis de contextos mais amplos e duma intervenção em vários quadrantes. Não se trata de rejeitar a importância da persuasão e da comunicação mas sim de as aprofundar e articular com mecanismos capazes de acompanhar a própria natureza complexa dos problemas. É neste sentido que a ampla experiência do marketing, em todas as suas componentes operativas, pode dar um contributo muito positivo, fundamentando a própria persuasão, numa perspectiva de comunicação de marketing integrada, e articulando-a com os aspectos de pesquisa, concepção de produtos sociais adequados, resolução dos problemas de preços, canalizando uma distribuição eficaz e buscando, sobretudo, resultados efectivos.

As limitações da persuasão

No livro de Luís Reto e Jorge de Sá, publicado em 2003, com o título *Porque Nos Matamos nas Estradas e Como o Evitar*, um estudo sobre os comportamentos rodoviários em Portugal, verificaram-se resultados impressionantes. A notoriedade das campanhas mediáticas produzidas e difundidas através de meios de grande audiência é muito baixa e inconsequente. Uma campanha anotada como «Paraplégicos» teve apenas 14 % de audiência; uma campanha «Se conduzir, não beba» teve 23 %. Os inquiridos que acreditam na eficácia das campanhas são somente 25 %, enquanto aqueles para quem as campanhas não provocam alteração de comportamentos, são, imagine-se, 97 %.

Em estudo de idêntico propósito, levado a cabo por Orquídea Lopes, na sua tese de doutoramento na Universidade de Salamanca, premiada com o Prémio Extraordinário, sobre Comunicação e Prevenção do VIH/SIDA, publicada depois no livro *SIDA: Os Media são Deuses de Duas Cabeças* (2006), os resultados denotam a mesma falência quase total da chamada «fantasia mediática»: 88,2 % dos jovens inquiridos, entre os 14 e os 16 anos, crê que a SIDA nem existe.

4.3. Legislação

Perante situações sociais negativas que se agravam, é imediata a tentação de governantes, de responsáveis e dos próprios cidadãos de solicitarem e decretarem nova legislação, medidas controladoras e repressivas sobre as respectivas matérias e actos. Contudo, essa aproximação à melhoria social também revela grandes debilidades. A mera existência de regulamentação e de medidas políticas não implica a sua prática nem a sua adopção profunda por parte dos cidadãos. Há, muitas vezes, uma situação de «decretismo» em que se multiplicam as legislações mas os resultados não se alteram e até se agravam. Criam-se, deste modo, duas instâncias, uma formal, a existência da regulamentação, outra informal, a do seu generalizado e permanente incumprimento.

É preciso, de facto, nas nossas sociedades democráticas, contar com a percepção e com o envolvimento dos cidadãos quando se trata de promover mudanças sociais. Não basta decretar. É necessário ter muito bem em conta as respectivas situações, criar soluções diversificadas e integradas, cuidar de todos os pormenores que implicam a sua concretização. São estas as preocupações do Marketing Social.

4.4. Tecnologia

As inovações tecnológicas não cessam de proporcionar instrumentos que são susceptíveis de provocar importantes melhorias sociais. As pílulas contraceptivas possibilitaram um melhor controlo da gravidez e uma diferente atitude das mulheres. As técnicas de reciclagem vieram permitir uma proveitosa utilização dos lixos. Com as modificações nos sprays, ganhou-se bastante na protecção da camada de ozono. Com o aparecimento dos cintos de segurança, preveni-

ram-se inúmeras consequências negativas nos acidentes rodoviários. Mas a tecnologia não pode ser vista só por si. Na sua introdução e no seu acompanhamento, ela não dispensa uma perspectiva de marketing bem articulada. Como preparar as pessoas para os novos produtos? Qual a forma que eles devem apresentar? Qual o seu preço? Como distribuí-los? Como comunicar a sua divulgação? Para além de tudo isto, as inovações incorporam-se no contínuo da complexa mudança social e podem gerar, também elas, comportamentos sociais negativos, a exigirem outro tipo de intervenções.

Qualquer uma destas maneiras de mobilizar e de alcançar mudanças sociais, tem potencialidades que não se podem descurar. O que o Marketing Social chama a atenção é para algumas das suas debilidades e, nesse sentido, para a necessidade duma grande visão articulada das estratégias e acções sociais e para o contributo específico que o próprio Marketing Social pode dar.

Para saber mais

- Santos, C. O. (2002). A Eficácia da Comunicação Pública: Por uma Perspectiva Integrada da Comunicação, do Marketing Social e das Políticas Públicas. *Revista de Comunicação e Marketing*, 3, pp. 51-64.

- Hastings, G. B. (2007). *Social Marketing: Why Should the Devil Have All the Best Tunes?* Oxford: Butterworth-Heinemann.

- Weinreich, N. K. (2011). *Hands-On Social Marketing: A Step-by-Step Guide to Designing Change for Good*. Thousand Oaks, CA: Sage.

5. A participação como princípio do Marketing Social

O sucesso de uma campanha de Marketing Social depende, sobremaneira, do envolvimento dos cidadãos em todo o processo de concepção, preparação e concretização, devendo tal participação ser promovida desde o início. A inclusão dos beneficiários nas acções conduzirá, muito provavelmente, a uma maior apropriação do processo de mudança por parte destes.

Numa perspectiva de intervenção comunitária, que se poderá cruzar com a prática do Marketing Social e por esta ser aproveitada, as comunidades são detentoras, em boa parte, dos recursos necessários para o desenvolvimento das acções que visam a superação dos seus problemas.

Neste sentido, a tónica deve ser colocada na importância conferida ao papel activo e participativo das pessoas envolvidas, nas vantagens da sua interacção com os agentes de intervenção e na sua valorização, reconhecidas, assim, como objecto e, simultaneamente, agente dos processos interventivos.

Esta participação das comunidades deve ser concretizada pelo seu contributo real nos processos resolutivos que apresentem um verdadeiro impacto na mudança social. Isto significa que o envolvimento dos grupos-alvo não poderá ser reduzido ao mero auxílio no seio do grupo promotor ou em simples acções de voluntariado – deve passar por uma «participação activa», ao ponto de poder influenciar os próprios processos de decisão. Para tal, os beneficiários precisam de ter uma certa margem de poder e cabe aos agentes fomentadores da mudança promover essa aquisição de poder por parte dos beneficiários, o que implica, frequentemente, que tenham a capacidade de saber partilhar ou delegar.

Um conceito directamente relacionado com a noção de poder e que representa uma área de intervenção crucial e um dos principais objectos de estudo da psicologia comunitária é o *empowerment*. Embora não possua uma tradução exacta,

implica poder, atribuir poder, adquirir poder, gerir o poder, desenvolver as suas potencialidades. O *empowerment* tem vindo a assumir conotações e dimensões diversificadas:

- É uma construção multi-dimensional;
- É um processo interactivo;
- Ocorre em contextos colectivos;
- Ocorre a nível individual, organizacional e comunitário.

Por vezes, as populações beneficiárias das acções que procuram induzir uma mudança comportamental, são caracterizadas por um sentimento de inferioridade e por uma ausência de valorização pessoal. Para além disso, encontram-se afastadas dos principais centros de poder e decisão. Considerando esta realidade, os beneficiários das acções devem ser activamente envolvidos nos processos, com o intuito de:

- Adquirirem a capacidade de fazerem as suas próprias escolhas e de se apropriarem das suas próprias vidas (*auto-empowerment*);
- Verem-lhes conferidos poderes e incentivos para o pleno exercício dos seus direitos e deveres enquanto cidadãos;
- Desenvolverem as suas capacidades de organização social;
- Promoverem a sua participação nas tomadas de decisão e na avaliação de resultados.

As práticas de *empowerment* encontram-se frequentemente presentes na promoção de projectos dirigidos a grupos socialmente desfavorecidos, nomeadamente em matérias como o emprego e a inclusão. Neste prisma, poderão também vir a constituir ferramentas de grande utilidade para o desenvolvimento das campanhas de Marketing Social, uma vez que, na realidade, muitas destas já se encontram incorporadas nas suas práticas. Como tal, sob uma perspectiva de *empowerment*:

- É tarefa do agente de Marketing Social procurar conhecer, de forma exaustiva, as especificidades do contexto local. Tal tarefa passa por saber escutar os beneficiários sobre a sua própria realidade. Eles devem, desta forma, ser reconhecidos como agentes sociais competentes, detentores de um conhecimento significativo sobre a vivência dos seus problemas;
- Uma campanha de Marketing Social deve centrar-se no respectivo grupo-alvo e incorporar uma prática de diálogo, dirigido para a edificação colectiva do conhecimento. O conhecimento técnico deve ser enriquecido com o conhecimento do próprio grupo-alvo;
- Tratando-se de uma dimensão central dos processos de *empowerment*, é prioritário numa campanha proceder à supressão gradual do discurso oficial sobre a pobreza e a exclusão social, isto é, desmistificar os estigmas e as representações sociais em torno das populações, eliminar os aspectos que limitam a qualidade dos processos de integração das mesmas. Há que reflectir conjuntamente sobre os seus problemas e vivências, valorizar a sua identidade cultural e as suas competências informais;
- O agente de mudança deve ser responsável por promover o movimento para a acção colectiva.

Esta perspectiva do *empowerment* contribui para minorar a falta de oportunidades de participação das pessoas excluídas e pode proporcionar a sua inclusão, na perspectiva do Marketing Social, sublinha um dos critérios fundamentais deste: a preocupação com os cidadãos.

Actualmente os conceitos de **inovação aberta** (*open innovation*) ou de **co-produção** (*co-production*), ampliaram muito as dimensões de participação e *empowerment*, permitindo a criação ou utilização de plataformas na Web, a nível local, nacional ou global, onde se pode apelar à participação de todos os interessados na apresentação de propostas para intervenção nos problemas sociais. Veja-se o caso da plataforma *One Billion Minds* (<http://www.onebillionminds.com/>).

Algumas questões:

- Como reage às posições que consideram absurdo o uso do marketing nos problemas sociais?
- Parece-lhe que a perspectiva do Marketing Social se pode aplicar aos problemas da sua área de intervenção?
- Quais poderão ser as vantagens do Marketing Social?

Para saber mais

- Perkins, D. D. & Zimmerman, M. A. (1995). Empowerment theory, research, and application. *American Journal of Community Psychology*, 23 (5), pp. 569-579.
- McKenzie-Mohr, D. & Smith, W. (1999). *Fostering Sustainable Behavior: An Introduction to Community-Based Social Marketing*. Gabriola Island, British Columbia: New Society Publishers.
- Bryant, C. A., Forthofer, M., McCormack Brown, K., Landis, D. & McDermott, R. J. (2000). Community-Based Prevention Marketing: The Next Steps in Disseminating Behavior Change. *American Journal of Health Behavior*, 24 (1): 61-68.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

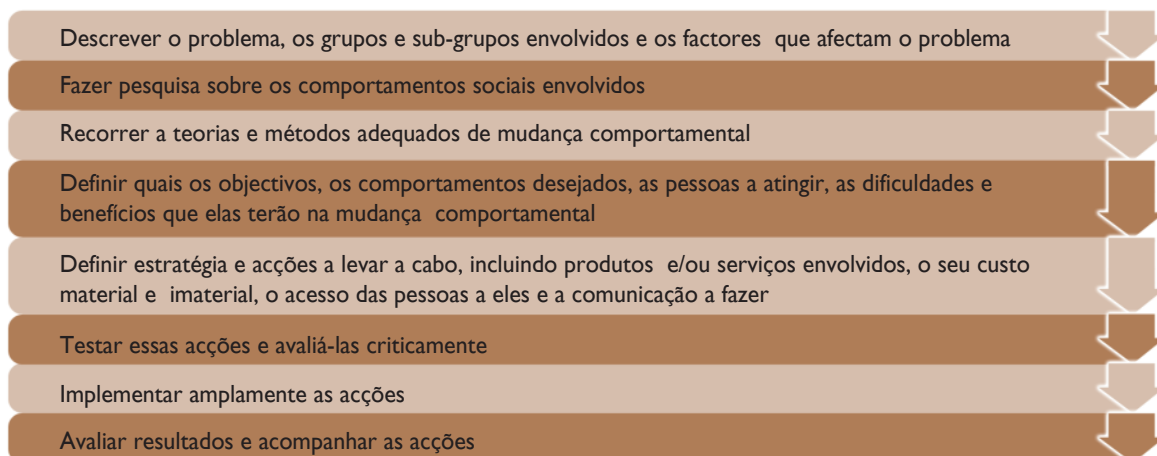




Adaptar-se
à grandeza
e mobilidade
da própria
realidade

O Processamento Estratégico em Marketing Social

Um processo de acção



I. Um modelo de processamento

Entremos, com aqueles passos de intervenção, na construção dum processo acessível à concepção, desenvolvimento e aplicação de estratégias e programas de Marketing Social. Existem, é claro, muitos modos de realizar esta tarefa. Estamos numa disciplina eminentemente prática, constantemente enriquecida com a diversidade e riqueza das várias iniciativas. Neste capítulo, iremos percorrer, passo a passo, as diversas componentes duma intervenção de Marketing Social, como pode ela ser projectada e posta em prática.

O modelo inicial, estabelecido por Philip Kotler, em 1971, mantém-se, no essencial, actual na sua estruturação e processamento. Tendo por fundamento o ambiente envolvente, nas suas diversas facetas, o agente de mudança, com base na pesquisa, formula o produto adequado, assegurando a definição de preços, distribuição e promoção, canalizando o decidido, através dos respectivos canais e estruturas, para os respectivos destinatários.

Alguns conceitos foram, entretanto, desenvolvidos no sentido de aprofundar os passos estratégicos. Aspectos como focus, posicionamento, segmentação, constituem-se em opções preliminares que têm grande importância na concepção dos produtos e no seu processamento. Os processos de desenvolvimento do Marketing Social multiplicaram-se de acordo com as diversas sensibilidades e enfoques (ver página seguinte). O essencial é...

Em qualquer caso, um modelo estratégico tem sempre de se adaptar à grandeza e mobilidade da própria realidade daí que, independentemente da sequência dos seus diversos passos, deva cumprir algumas características essenciais:

Para uma boa estratégia de Marketing Social

- Centrar-se sempre nos destinatários;
- Ter visão;
- Diferenciar-se das restantes intervenções existentes;
- Ser sustentável tanto a longo prazo como em face das mudanças de mercado e das condições competitivas;
- Ser facilmente comunicada;
- Ser motivadora;
- Ser flexível.

Para saber mais

E-learning de Marketing Social

- Health Canada Tutorial
www.hc-sc.gc.ca/ahc-asc/activit/marketsoc/tools-outils/index-eng.php
- Tools for Change (Canadá)
www.toolsofchange.com/en/home
- CDCynergy (USA)
www.orau.gov/cdcynergy/web/default.htm
- National Social Marketing Centre Toolbox (UK)
<http://socialmarketing-toolbox.com>
- The Scottish Social Marketing Centre Toolbox (UK)
www.socialmarketing-scottishtoolkit.com
- Starter for 10 (UK) - <http://thensmc.com/content/starter-10>

Modelos de Intervenção em Comportamentos Sociais

- Precede-Procede Model
www.lgreen.net/hpp/PowerPoint%20Slides/Precede-ProceedAnimated.ppt
- 7 Doors Model
www.media.socialchange.net.au/strategy/7_Doors_Model.html
- Communication-for-Behavioural-Impact (COMBI) Model
www.emro.who.int/rbm/publications/combi-background.pdf
- Integrative Social Marketing Research Model
www.social-marketing.com/integrativemodel.html
- STELa Framework - www.stelamodel.com

Arquivos de Casos de Marketing Social

- National Social Marketing Centre Showcase (UK)
<http://thensmc.com/resources/showcase>
- Institute for Social Marketing Case Studies
www.management.stir.ac.uk/research/social-marketing/case-studies
- Health Canada Campaigns
www.hc-sc.gc.ca/ahc-asc/activit/marketsoc/camp/index-eng.php
- Social Marketing Institute Success Stories (USA)
www.social-marketing.org/success.html
- CDC Health Communication and Social Marketing Campaigns (USA) www.cdc.gov/healthcommunication/Campaigns/index.html
- CDCynergy Media Library (USA)
www.orau.gov/cdcynergy/web/BA/Content/activeinformation/media.htm
- Cases in Public Health Communication & Marketing
www.gwumc.edu/sphhs/departments/pch/phcm/casesjournal/
- Adcouncil Campaigns (USA)
www.adcouncil.org/default.aspx?id=15

2. Pesquisa

A pesquisa assume-se como um dos factores de maior relevância no processamento do Marketing Social. É com base nos seus resultados, na compreensão das necessidades, comportamentos, crenças, desejos e atitudes específicas do grupo-alvo, que os marketers sociais fundamentam as suas decisões. Só uma pesquisa eficazmente conduzida poderá levar à execução satisfatória dos programas e campanhas de mudança comportamental.

É de grande interesse começar por atender a todas as informações acessíveis, com relevância para o problema em causa. Estas devem ser aproveitadas e exploradas de uma forma inovadora.

Por outro lado, ao encetar uma nova pesquisa, há que ter algumas precauções. De forma a optimizar os meios disponíveis, há que pensar na dificuldade e nos custos da realização de sondagens muito complexas, de procedimentos e condutas excessivamente dispendiosos em termos de meios e de tempo. São, também, de evitar alguns caminhos que nos afastam do conhecimento efectivo e interventivo:

Simple curiosidade: uma das formas mais comuns de desperdiçar recursos em pesquisa é a mera curiosidade, recolher informações por recolher, acumular material que confunde, no fundo o nosso propósito. Se a informação recolhida não estiver enquadrada na intenção estratégica de agir, então todo o esforço feito será em vão.

Impraticabilidade: deve-se evitar recolher informação vaga que não tenha um valor prático na tomada de decisão do programa de Marketing Social. A pesquisa deve fornecer dados úteis.

Irrelevância: deve-se evitar a informação que não se enquadra no programa.

Como mera garantia: outro modo de desperdiçar a pesquisa é quando esta é feita apenas para justificar as decisões pessoais do gestor do programa, perante os colegas e outros.

«Irá à pesca»: não devem ser feitas “navegações” sem sentido e objectivo.

Distorção: os dados recolhidos com base em processos de amostragem duvidosos, respostas falsas, etc., poderão tornar a pesquisa inútil e infrutífera.

Como tal, de que forma poderá o marketer social realizar uma pesquisa frutífera e, ao mesmo tempo, gerir da melhor maneira os recursos de que dispõe?

2.1. Pesquisa prévia

O objectivo desta fase de pesquisa passa pela determinação das principais decisões a tomar e do tipo de informação necessária para se alcançar tais resoluções. Esta fase obedece a uma metodologia específica (ver metodologia). Bem conduzida, permitirá ao marketer social definir as linhas gerais de acção.

Metodologia da pesquisa prévia

- Estabelecer as principais decisões a tomar e o seu responsável;
- Optimizar o processo de tomada de decisão, definindo as informações relevantes;
- Apresentar um esboço do projecto aos decisores do programa;
- Aferir a análise necessária para o preenchimento do projecto;
- Determinar as principais questões a colocar para a recolha de dados;
- Certificar-se do carácter inovador das questões;

- Definir a amostra;
- Accionar o esquema da pesquisa;
- Analisar os dados
- Elaborar um relatório;
- Implementar os resultados.

Fonte: Andreasen, 1995.

Mas será que a recolha de dados se esgota na pesquisa prévia?

A recolha de dados não se limita a esta primeira fase. Tem um carácter transversal a todo o programa. Contudo, antes de explorarmos esta questão, importa clarificar os diferentes contornos que a pesquisa poderá assumir, dependendo da fonte a que se recorre e/ou técnica que se utiliza.

Neste sentido, a recolha de informações poderá provir tanto de **fontes primárias** como de **fontes secundárias**.

2.2. Pesquisa primária

A pesquisa primária corresponde à recolha de novos dados, feita no sentido de obter informações importantes para a tomada estratégica de decisões. Tem, pois, de se adequar às necessidades específicas do programa.

2.3. Pesquisa secundária

A pesquisa secundária procura toda a informação relevante que se encontre disponível relativamente ao grupo-alvo do programa. Uma das vantagens da pesquisa secundária reside no facto de a organização não necessitar de investir muito capital, nem afectar muitos recursos humanos, para a sua realização. Contudo, tenha-se em conta que a informação que é recolhida nunca é completamente actual nem especificamente direccionada para o problema em causa.

Relativamente às técnicas utilizada para conduzir a pesquisa, poderá recorrer-se a **abordagens quantitativas e qualitativas**.

2.4. Pesquisa quantitativa

A pesquisa quantitativa é feita no sentido de obter dados e medidas de vários tipos, recorrendo a amostras significativas, de forma a garantir que os resultados obtidos são representativos da população e do problema que estão a ser estudados. Através de inúmeras formas de recolha, o investigador tem ao seu dispor um conjunto de técnicas de processamento estatístico e de interpretação que lhe permite obter dados quantificáveis sobre as situações, semelhanças e diferenças que podem ajudar a decidir entre os vários caminhos a seguir.

2.5. Pesquisa qualitativa

A pesquisa qualitativa dá a conhecer, sobretudo, o “porquê” das questões. Esta pesquisa procura saber qual é o ponto de vista intrínseco que as pessoas do público-alvo têm acerca do problema e ajuda a descobrir os principais motivos que as levam a pensar e a agir do modo como o fazem. Existem diversas metodologias que podem ser utilizadas no sentido de obter respostas adequadas.

Campos da pesquisa

Fonte	Técnica	Método
Primária	Quantitativa	Inquéritos telefónicos
		Envio de inquéritos por correio
		Inquéritos on-line
		Entrevistas de rua
		Testes de exposição
		Observações controladas
		Experiências com grupos controlados
		Estudos KAPB
	Qualitativa	Entrevistas pessoais
		<i>Focus</i> grupos
		Observações casuais
		Reuniões de grupo
		Análise de documentação
Secundária		Recolha e análise de dados existentes
		Revisão da literatura existente
		Revisão de anteriores pesquisas e sondagens de opinião
		Bancos de dados e sistemas de informação

Fonte: Kotler, Roberto e Lee, 2002.

Identificadas as principais possibilidades, no que diz respeito às técnicas e às fontes para conduzir uma pesquisa eficaz, retomemos as fases seguintes, para o decorrer do nosso programa de Marketing Social.

Fases da pesquisa

Pesquisa formativa	Definição de elementos necessários à determinação de estratégias preparatórias
Pesquisa de pré-teste	Avaliação de decisões estratégicas, táticas e soluções
Pesquisa de acompanhamento e avaliação	Apreciação da evolução da aplicação dos projectos e seus resultados

2.6. Pesquisa formativa

O *marketer* social terá de recolher e compilar dados que lhe permitam aproximar-se do seu propósito final, conhecer o ambiente no qual o seu programa se desenvolverá, identificar o seu público-alvo e delinear as opções necessárias. Nesta fase, existe um conjunto de questões para as quais terá de possuir resposta:

- Qual é o problema em questão e o contexto em que se insere?
- Quais os principais grupos afectados pelo problema e quais são as suas percepções e comportamentos relativamente ao problema?
- Qual o melhor modo de alcançar o grupo-alvo e que produtos lhe poderão ser oferecidos?
- Que mensagens e materiais poderão ser mais eficazes e qual a melhor estratégia a seguir?

2.7. Pesquisa de pré-teste

O objectivo desta fase é avaliar estratégias, táticas e soluções. Há que garantir que as estratégias e táticas seguidas pelo *marketer* social no decurso da sua campanha, não apresentam falhas que possam colocar em risco todo o propósito. Ao mesmo tempo, pode ser necessário avaliar outras possibilidades de estratégias, táticas e abordagens que, por um lado, possam constituir uma alternativa e, por outro, possam mais eficazmente atingir o grupo-alvo. Seja recorrendo a entrevistas, questionários, a grupos ou áreas experimentais, entre outros, o importante é que os alvos desta pesquisa de pré-teste reflectam o conjunto do público-alvo real.

2.8. Pesquisa de acompanhamento e avaliação

Pretende-se analisar, nesta fase da pesquisa, a evolução da aplicação dos projectos já concebidos e os seus resultados. Uma pesquisa de acompanhamento permitirá ao *marketer* entender se está a seguir o melhor caminho; esta pesquisa, se eficazmente efectuada, fornecerá avisos acerca de possíveis entraves ou falhas. A partir daqui, será possível alterar ou repensar o que está menos correcto, de forma a garantir a continuidade satisfatória do programa, enquanto ainda existe tempo para rectificações. Por outro lado, os dados sobre a satisfação do consumidor podem constituir também fortes indicadores da evolução do programa, sobre os quais o *marketer* social se pode apoiar na tomada de decisões futuras.

Algumas questões:

- De que dados posso dispor para uma pesquisa secundária?
- De que meios preciso para realizar um inquérito?
- Uma pesquisa pré-teste pode levar-me a modificar as propostas iniciais?

Para uma boa aplicação

Veja o Exemplo na p. 66 e use a Ficha de Trabalho nº 1 na p. 67

3. Selecção de aspectos internos e externos

Tenhamos consciência de que qualquer problema social se rodeia de inúmeras facetas, causas, consequências, envolvimento, e que uma qualquer intervenção tem de optar por caminhos possíveis e apropriados. Neste sentido, é importante considerarmos alguns passos estratégicos.

Sob que perspectiva deverá o marketer social encarar o problema?

3.1. Focus

No âmbito deste conceito, o *marketer* social poderá deparar-se com uma das decisões mais difíceis que terá que tomar: escolher de entre um vasto leque de hipóteses, a abordagem que melhor se dirige para o problema social em questão. Para tal, deverão ser identificadas e analisadas cada uma das opções, tendo sempre em consideração a maximização dos resultados esperados e a posterior escolha de um *focus* para o desenvolvimento de um plano.

Para a determinação do *focus* da acção, o *marketer* social deve ter em consideração os seguintes critérios:

A mudança de comportamento potencial: relativamente ao problema, qual o comportamento específico que deve ser promovido?

A procura de mercado: quantas pessoas irão beneficiar com a mudança de comportamento?

A satisfação do mercado: será que o problema em questão está a ser abordado por outras organizações?

A estrutura organizativa: será que a organização responsável pelo planeamento do programa tem os recursos e competências necessários para a concretização do mesmo?

Os fundos: quais as opções mais adequadas aos meios possíveis?

A cooperação: que abordagem é mais susceptível de apelar à participação de parceiros.

Vejamos o seguinte exemplo:

Problema social	Possíveis <i>Focus</i> da acção
Integração profissional de pessoas em situação de desfavorecimento face ao mercado de trabalho	Formação profissional
	Formação de competências sociais
	Sensibilização do sector empresarial
	Promoção de leis de apoio à contratação
	Programas de acompanhamento à contratação
	Prevenção do abandono escolar

3.2. Finalidade

O passo seguinte será identificar a finalidade da campanha. Esta traduz o impacto ou benefícios resultantes da adopção do comportamento promovido para o grupo-alvo, comunidade ou sociedade em geral. Trata-se efectivamente de dois conceitos distintos que convém deixar bem claros:

Benefícios finais	Comportamentos
Uma vida mais prolongada e saudável	Parar de fumar
Redução das doenças	Exercício físico
Prevenção do HIV	Usar o preservativo
Melhoria física	Beber diariamente 8 copos com água
Prevenção do cancro da mama	Consultas mensais
Redução de ataques cardíacos	Controlo da tensão

Adaptado de: Kotler, Roberto e Lee, 2002.

Através do estabelecimento do *focus* da acção e da definição da finalidade do programa, é possível enquadrar o problema social na sua dimensão estratégica.

3.3. Contextos

A atenção é posteriormente voltada para a questão do contexto onde o programa se vai desenrolar. Este pode representar um facilitador ou obstáculo e, de modo a obter uma mudança de comportamento sustentável, a atenção deve ser orientada no sentido de valorizar os aspectos dum ambiente que sejam conducente das acções a planear.

Não interessa apenas identificar os grupos de risco, é necessário ir mais além:

- Quais são os membros do grupo-alvo que estão conscientes da situação em questão?
- Quantos pensam que a sua condição é grave e que é possível fazer algo no sentido de a alterar?
- Qual o número de pessoas que está, efectivamente, a desenvolver esforços no sentido da resolução do problema?

O ambiente relevante não deve ser limitado a um aspecto único. Para além de conhecer as características físicas e materiais específicas onde o sujeito se insere e interage (por exemplo, casa, local de trabalho, entre outros), o *marketer* social deverá estudar os demais ambientes que não envolvem directamente a pessoa como participante activo, mas onde ocorrem situações/decisões que afectam os ambientes nos quais a pessoa se insere. A análise do ambiente deve ter em consideração as seguintes questões:

Quais são os ambientes sociais, culturais, económicos e demográficos da comunidade em questão?

Analisar quais os factores que podem afectar a vida dos sujeitos do grupo-alvo;

De que modo o problema é percebido nos diferentes sistemas da comunidade?

O modo como os vários sistemas encaram e sentem o problema pode ser diferente;

Qual é a opinião política relativamente ao problema ou público-alvo em questão?

Algumas questões estão tão politizadas que o *marketer* social deverá estar consciente dos conflitos que podem surgir no programa. Há que determinar potenciais aliados e adversários para estabelecer parcerias;

Qual são as medidas políticas ou legislações, quer em vigor quer pendentes ou prováveis, que podem afectar o modo como o público-alvo responde ao programa de Marketing Social?

Para uma boa aplicação

Veja o Exemplo na p. 69 e use a Ficha de Trabalho nº 2 na p. 71

3.4. Recursos

Por fim, importa ter em atenção os recursos. Estes não devem ser minimizados à questão financeira. O planeamento de uma campanha de Marketing Social de sucesso deverá incluir uma equipa de técnicos com capacidades, infra-estruturas adequadas, acesso ao público-alvo e tempo. Quando se verifica que os recursos disponíveis não são os suficientes para o normal desenvolvimento das acções existem duas soluções possíveis:

- a) O *marketer* social faz uma reestruturação do programa de modo a adequar o mesmo aos recursos que estão disponíveis, o que pode implicar um reajuste até nos próprios objectivos e metodologias;
- b) Poderá realizar alguns esforços para que sejam encontrados financiamentos suplementares, através do estabelecimento de parcerias.

Para uma boa aplicação

Use a Ficha de Trabalho nº 3 na p. 74

3.5. Segmentação

Um programa de Marketing Social não pode ter obrigatoriamente apenas um grupo-alvo maciço e incharacterístico. Através do processo de segmentação poderão ser identificados vários grupos (e sub-grupos) susceptíveis de serem os alvos da campanha mais adequados.

Para além dos segmentos principais, o marketer social deve ter em conta a possibilidade de identificar segmentos secundários - grupos de pessoas ou organizações - que estão directa ou indirectamente ligados aos segmentos principais e que podem constituir uma mais-valia para o programa, na medida em que funcionam como facilitadores dos processos de mudança de comportamento.

Aqui o processo de recolha de informação desempenha um papel fundamental. O objectivo é obter uma imagem o mais completa e clara de qual a melhor forma de chegar até junto de cada um dos segmentos do programa, contribuindo para uma maior eficiência e eficácia do programa:

■ **Eficiência:** porque os recursos podem ser distribuídos proporcionalmente pelos diversos segmentos (o que provoca uma minimização de custos desnecessários em segmentos pouco produtivos ou indesejáveis);

■ **Eficácia:** porque são desenvolvidas estratégias e processos que vão ao encontro das necessidades, crenças e percepções dos sub-grupos específicos.

Há ainda um conjunto de critérios aos quais se deve prestar atenção quando se segmenta:

Critérios	
Tamanho do segmento	O número de pessoas pertencente ao segmento é suficiente para que o programa atinja os seus objectivos?
Incidência do problema	Quais os segmentos que apresentam uma maior incidência do problema ou comportamentos de risco?
Severidade do problema	As consequências resultantes do problema são mais severas em que segmentos?
Capacidade de defesa	Que elementos dos segmentos são capazes de melhor se defenderem a eles próprios? Quais precisam de maior ajuda exterior?
Acessibilidade	Quais os segmentos que são de mais difícil acesso?
Capacidade de resposta	Quais os segmentos que estão em melhores condições de responder ao programa
Custos acrescidos	de Marketing Social? Que custos adicionais envolverão o acesso de segmentos específicos?
Resposta ao marketing mix	Existirão segmentos que podem responder de forma diferente aos elementos do “marketing mix” (o que poderá implicar o recurso a diferentes estratégias)?
Capacidade organizacional	Será que a organização responsável dispõe de uma equipa de técnicos especializados que criem diferentes estratégias e as façam chegar junto dos segmentos?

Fonte: Andreasen, 1995.

São estes critérios que podem diferenciar os vários agrupamentos, a que correspondem distintas necessidades e condições, às quais será necessário apresentar respostas/soluções diferenciadas.

Como tal, no processamento da segmentação, o marketer social começa por constituir a população em grupos possíveis, apoiando-se, para tal, em medidas tradicionais de carácter geográfico (como o local de residência), demográfico (como a idade), comportamental (como a atitude perante o produto) ou psicográfico (como a personalidade).

Posteriormente, o *marketer* avalia os diferentes segmentos e escolhe um ou mais para constituírem o alvo da sua acção.

Algumas questões:

- Quais as possibilidades de focus para a minha área de intervenção social?
- Quais os factores positivos e negativos no ambiente em causa?
- A minha finalidade está adequada aos meus recursos?
- Que segmentos posso constituir e qual o mais adequado à minha estratégia?

Para uma boa aplicação

Use a Ficha de Trabalho nº 4 na p. 77

4. Definição de metas e objectivos

O Marketing Social é entendido como um processo para planear e implementar um conjunto de estratégias para a mudança comportamental. Como tal, ela surge sempre como a finalidade principal de qualquer programa.

As metas, por sua vez, referem-se às alterações que a campanha tenta alcançar relativamente ao problema social em questão, ou seja, traduzem a missão em termos de resultados comportamentais específicos. Um programa pode ter uma única ou várias metas distintas, e os objectivos determinam os passos intermédios que devem ser dados no sentido de atingir as metas. No caso do Marketing Social, os objectivos podem estar relacionados com:

- Mudanças ao nível dos comportamentos, atitudes, competências ou conhecimentos dos sujeitos;
- Mudanças ao nível dos ambientes nos quais os indivíduos estão inseridos;
- Estruturas dos programas (por exemplo, estabelecimento de uma rede de parcerias).

Os objectivos não devem ser confusos. Para que sejam eficazes, devem ser apresentados de modo claro e estabelecer resultados específicos. A par da sua definição, deve ser estabelecido, logo à partida, quem ficará responsável por fazer o quê, quando e quais serão os meios e custos da acção.

Exemplos de finalidade, metas e objectivos

Finalidade	
Promoção da integração profissional de pessoas em situação de desfavorecimento face ao mercado de trabalho	
Meta 1: Diminuir em 15% o índice de desemprego de pessoas com baixas habilitações literárias até um período de tempo de dois anos.	Objectivo 1: Aumentar a frequência e eficácia de cursos de formação profissional com equivalência à escolaridade mínima obrigatória. Objectivo 2: Aumentar a procura de serviços de atendimento na área do emprego.
Meta 2: Diminuir em 15% o índice de desemprego de pessoas portadoras de deficiência até um período de três anos.	Objectivo 1: Aumentar a realização de estágios em contexto de empresa, para pessoas portadoras de deficiência. Objectivo 2: Sensibilizar e incentivar os empresários para o facto de que a pessoa portadora de deficiência tem competências profissionais.

Para uma boa aplicação

Veja o Exemplo na p. 80 e use a Ficha de Trabalho nº 5 na p. 82

Sendo o objectivo principal a mudança comportamental, que modelos poderão ser úteis ao marketer social na tarefa a que se propõe?

5. Modelos de mudança dos comportamentos

A mudança comportamental é um processo complexo: envolve uma elevada implicação de aspectos emocionais, racionais e estruturais. O abandono de um comportamento rotineiro e a adopção de uma nova conduta nunca constitui tarefa fácil.

Neste sentido, antes de qualquer tomada de decisão ou adopção, os indivíduos pesam, de forma mais ou menos explícita, as vantagens e desvantagens das suas condutas, os benefícios e os custos do comportamento recomendado. Tal processo não é espontâneo e imediato. Constitui-se através duma certa recolha e processamento de informação e denota algum gradualismo.

É muito importante que o marketer social compreenda as condições em que se faz aquela transição. Diferentes modelos explicativos têm vindo a ser concebidos e propostos, entre os quais aqui desenvolvemos o **modelo dos estados de mudança**, o **modelo das tarefas de marketing** para a mudança de comportamentos, o **modelo trifásico**. A sua compreensão permite, em boa parte, esclarecer estratégias, fundamentar decisões, fomentar acções. Para uma introdução a outros modelos recomendamos especialmente a leitura, no CDCynergy, de *Theory at a Glance: A Guide for Health Promotion Practice* de Rimer & Glanz (2005).

Para saber mais

- Rimer, B. K. & Glanz, K. (2005). *Theory at a Glance: A Guide for Health Promotion Practice*. National Cancer Institute, U.S. Department Of Health and Human Services, National Institutes of Health
<http://www.cancer.gov/cancertopics/cancerlibrary/theory.pdf>

- Lefebvre, R. C. (2011). *On Social Marketing and Social Change: Selected Readings 2005-2009*.
Craig Lefebvre, online edition

5.1. Modelo dos estados de mudança

Os psicólogos James Prochaska, Carlo DiClemente e John Norcross constataram, através de uma pesquisa colectiva, que os indivíduos se encontram em fases distintas perante a possibilidade de adopção de um novo acto ou comportamento, evoluindo de uma situação de profunda ignorância e desinteresse até se sentirem completamente comprometidos com a adopção. Essas fases são as seguintes:

Pré- contemplação



Contemplação



Preparação



Acção



Manutenção

A situação de cada caso pode ser enquadrada numa destas fases de acordo com os indicadores verificados:

Fases						
Resposta		Pré- -contemplação	Contemplação	Preparação	Acção	Manutenção
	Resolvi isto à mais de 6 meses	Não	Não	Não	Não	Sim
	Adoptei uma acção nos últimos 6 meses	Não	Não	Não	Sim	Sim
	Tenciono adoptar uma acção no próximo mês	Não	Não	Sim	Sim	Sim
	Tenciono adoptar uma acção nos próximos 6 meses	Não	Sim	Sim	Sim	Sim

Adaptado de: Kotler, Roberto e Lee, 2002.

Cada uma destas fases solicita diferentes formas de intervenção, correspondentes a várias teorias e intervenções de mudança. Deste entrecruzamento operacional de teorias, todas elas exequíveis a seu modo, surgiu também, para o modelo de Prochaska, DiClemente e Norcross, a designação de **modelo transteorético**:

Diferentes abordagens de mudança

Desenvolvimento de consciência

Auto-reavaliação

Auto-libertação

Contra-condicionamento

Controlo de estímulos

Gestão de reforço

Relacionamento de ajuda

Expressão dramática

Reavaliação ambiental

Libertação social

Tendo tido uma origem na psicologia, este modelo é de grande importância para o Marketing Social porque permite a compreensão da diversidade existente nos próprios grupos-alvo e da necessidade de várias formas de intervenção, conforme o estado em que cada sub-segmento se encontra.

Na fase de pré-contemplação, o importante é despertar nas pessoas a percepção e consciência do problema e da possibilidade de mudança.

Entre a contemplação e a preparação, já há um importante papel de auto-avaliação: o problema tem a ver comigo!

No âmbito da preparação, solicita-se já um processo de auto-decisão.

Após a acção, trata-se, sobretudo, de reforçá-la, enquadrá-la em ambientes, relações, normas e estímulos que a mantenham.

As fases da mudança e os métodos de mudança mais adequados

Pré-Contemplação	
▼	Consciençialização; Expressão dramática; Reavaliação do ambiente
Contemplação	
▼	Auto-reavaliação
Preparação	
▼	Auto-libertação
Acção	
▼	Gestão de reforço; Relações favoráveis; Contra-condicionamento; Controlo de estímulos
Manutenção	

Fonte: Prochaska, Norcross e DiClemente, 1992.

Para uma boa aplicação
Use a Ficha de Trabalho nº 6 na p. 83

5.2. Tarefas de marketing para a mudança de comportamentos

Alan Andreasen, o presidente do Instituto de Marketing Social, procurou articular as fases do modelo dos estados de mudança com as tarefas de marketing que um *marketer* social tem de assegurar:

Criar consciência e interesse ► Mudar os valores ► Persuadir ► Motivar ► Criar acção ► Manter a mudança

Estabelece-se, assim, um paralelo, entre estes passos e as fases determinadas no modelo dos estados de mudança:

Fases dos Estados de Mudança		Tarefas de Marketing	
Pré-Contemplação	Os indivíduos não têm consciência do problema nem nenhuma intenção de mudar o seu comportamento.	Criar consciência e interesse	Os indivíduos devem ser informados que existe um comportamento benéfico e adequado à sua situação social.
		Mudar os valores	Os indivíduos devem entender que o novo comportamento é indicado para eles, ainda que possa envolver mudanças significativas na sua condição.
Contemplação	Os indivíduos tomam consciência acerca do problema e começam a ponderar a necessidade da sua resolução.	Persuadir	Os indivíduos têm de ser convencidos de que o comportamento é benéfico para as suas vidas e que uma acção é possível.
Preparação	Os indivíduos decidem agir e tentam organizar o que necessitam para efectivarem o comportamento.	Criar acção	Os indivíduos precisam de ser convencidos e canalizados para a acção. O comportamento a adoptar tem de lhes ser acessível.
Acção	Os indivíduos actuam no sentido da modificação do comportamento.		
Manutenção	Os indivíduos esforçam-se por manter os ganhos alcançados e lutam para prevenir retrocessos.	Manter a mudança	Os indivíduos têm que ser suficientemente enquadrados e motivados a manter o comportamento permanentemente.

Adaptado de: Andreasen, 1995.

Numa tentativa de fazer corresponder as fases que atravessa um processo de mudança de comportamentos e as tarefas que um agente de Marketing Social deve perseguir no sentido da efectivação da mudança, Andreasen aperfeiçoou um modelo que compreende quatro fases:

■ **Pré-Contemplação:** os agentes de Marketing Social devem consciencializar o grupo-alvo de que o comportamento recomendado representa um acréscimo à sua cultura e vidas.

■ **Contemplação:** o grupo-alvo decide agir e os agentes de marketing devem informar e compreender os consumidores, quanto às influências potenciais da adopção do comportamento, dos benefícios e custos que daí advêm.

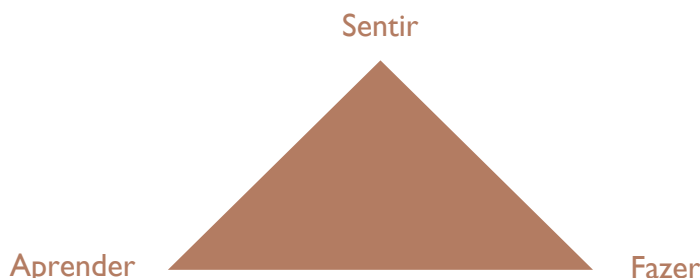
■ **Acção:** existem, nesta fase, dois factores determinantes – a percepção do indivíduo de que tem as competências necessárias para a realização da acção e a percepção de que o seu ambiente envolvente permitirá o comportamento.

■ **Manutenção:** os agentes de Marketing Social devem trabalhar o fortalecimento do comportamento levado a cabo pelos indivíduos; eles precisam de ser recompensados pela sua tomada de decisão e apoiados se, por alguma razão, subsistir alguma dúvida relativamente à acção empreendida.

Fonte: Andreasen, 1995.

5.3. Modelo trifásico

No seu primeiro livro sobre Marketing Social, de 1989, Philip Kotler (com Eduardo Roberto) construiu um modelo de processo de adopção com três componentes:



A sua articulação determina sequências diversas, correspondentes a situações distintas e a estratégias próprias.

Assim, a sequência Sentir-Aprender-Fazer corresponde a um percurso de persuasão inicial, de aprendizagem e de acção.

Por seu lado, uma sequência de Aprender-Sentir-Fazer aplica-se quando há a possibilidade de adquirir conhecimento sobre um processo, sentir que ele é útil e aceitável, passando a pô-lo em prática.

Numa sequência, Fazer-Aprender-Sentir, o adoptante é confrontado com a própria acção, aprende a fazê-la e acaba por sentir que ela se justifica.

Cada sequência deve ser adoptada de acordo com a situação das pessoas envolvidas, da sua percepção, disponibilidade, enquadramento em processos de acção, acesso a estruturas de mudança. Feita a análise dos destinatários e dos ambientes, assim se escolhe a sequência mais apropriada e se constrói, com base nela, a estratégia correcta.

5.4. Outras abordagens e modelos de mudança de comportamentos sociais

Diversas abordagens, como vimos no Capítulo I, são fomentadoras da mudança de comportamentos sociais. O Marketing Social não nega o seu contributo, apesar de privilegiar sobretudo uma busca eficaz e efectiva de mudança dos comportamentos. Fazemos novamente referência a quatro destas abordagens: a educação, persuasão, modificação do comportamento e influência social.

Abordagens de mudanças comportamentais

Abordagem Educativa	▶ Os indivíduos só empreendem a acção se entenderem porque razão é necessário fazê-la e como a podem fazer.
Abordagem Persuasiva	▶ A motivação é o principal motor da acção. O público-alvo só age se estiver suficientemente motivado para tal.
Abordagem da Modificação do Comportamento	▶ A acção só é desencadeada se o público-alvo aprender a utilizar as técnicas e considerar os resultados gratificantes.
Abordagem da Influência Social	▶ O público-alvo tem de perceber que a não adopção do comportamento prescrito pode conduzir ao isolamento social.

No fundo, o Marketing Social faz também uso, na sua prática, de todos estes «instrumentos», uma vez que recorre à educação do grupo-alvo em algumas ocasiões, procura persuadi-lo e motivá-lo para a acção, introduz a pressão de um grupo e tenta gratificar o grupo-alvo de forma a assegurar a concretização bem sucedida da mudança de comportamento desejada.

Outros modelos de mudança de comportamentos

O Health Belief Model, desenvolvido por Victor Strecher e Irwin Rosenstock;

Os Estudos KAPB, Knowledge, Attitude, Practice and Beliefs;

O Modelo da Difusão de Inovações, desenvolvido por Everett Rogers;

A Teoria da Aprendizagem Socio-Cognitiva, desenvolvido por Albert Bandura;

A Teoria do Comportamento Planeado, desenvolvido por Itzak Ajzen;

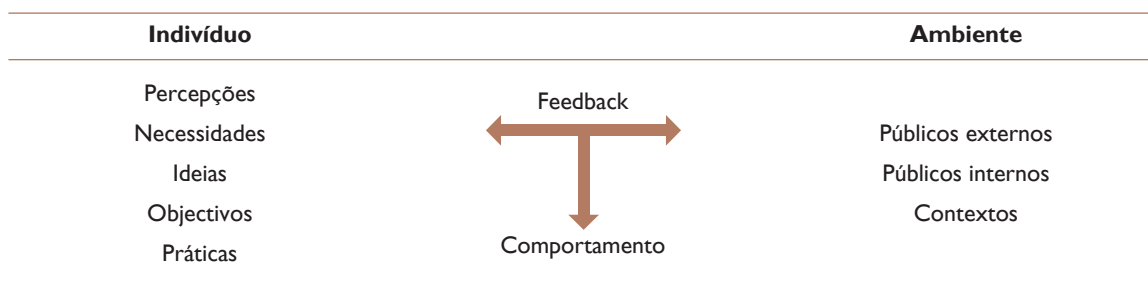
O Modelo das Normas Sociais, desenvolvido por Linkenbach.

5.5. A interacção indivíduo-ambiente

A mudança de comportamento poderá ainda ser entendida sob a óptica das teorias da interacção indivíduo-ambiente. Estas poderão constituir um poderoso auxiliar na compreensão da mudança comportamental.

Tal como por diversas vezes já referimos e em consonância com os principais postulados das teorias que consideram a interdependência entre os indivíduos e o seu meio envolvente, ambos componentes dinâmicas, a mudança comportamental deverá ser planeada considerando as necessidades, percepções, valores e objectivos dos indivíduos que constituem o grupo-alvo mas também tendo em atenção as características do seu meio envolvente.

O indivíduo e o ambiente que o envolve deverão ser entendidos enquanto sistemas com organização própria mas em permanente processo de interacção:



Fonte: Magnusson e Stattin, 1998.

Daqui derivam algumas considerações que merecem uma análise mais detalhada.

- O indivíduo é um sistema, constituído por vários elementos (percepções, necessidades, valores, crenças, objectivos), que são interdependentes e exercem acções recíprocas. O seu funcionamento deverá ser entendido pela acção total destes elementos, e não pelo seu desempenho individual.
- O ambiente constitui-se também como um sistema – é composto por elementos físicos e sociais, que operam sobre o indivíduo, influenciando o seu comportamento.
- Existe uma comunicação contínua entre o indivíduo e o meio ambiente. Qualquer acção/informação emitida por um dos sistemas acaba por ser recebida por ele próprio, segundo o mecanismo de retroacção (feedback). O indivíduo, enquanto sistema aberto, encontra-se acessível à troca de energia, matéria e informação com o ambiente, sendo por este moldado.

Neste sentido, as teorias da interacção entre o indivíduo e o seu meio envolvente trazem para o Marketing Social um valioso contributo: o comportamento do grupo-alvo deverá ser entendido como resultado da acção dos elementos que caracterizam os indivíduos (percepções, valores, motivos, ...) e das influências do meio envolvente (família, grupos de pares, líderes, ...). Consequentemente, o trabalho de pesquisa, essencial à boa condução de um programa de Marketing Social, terá de passar pelo reconhecimento de todas estas variáveis.

Algumas questões:

- Como poderei aplicar o modelo estados de mudança no meu âmbito de acção?
- Qual das sequências do modelo trifásico é mais adequada às condições que enfrento?
- Quais as principais condicionantes do meio ambiente em que actuo e como vou potenciá-las ou contrariá-las no sentido de obter resultados positivos?

6. Desenvolvimento da estratégia

A que elementos deve o marketer social prestar especial atenção para o desenvolvimento da sua estratégia de Marketing Social?

A pesquisa e análise realizadas anteriormente devem permitir, em última análise, tomar decisões programáticas acerca de quatro elementos essenciais, referidos habitualmente como os **4 P's do Marketing**: *Produto, Preço, Pontos de Venda, Promoção*.

O entendimento de cada um destes elementos, na óptica do Marketing Social, constitui o elemento motor de qualquer intervenção.

6.1. Produto

O abandono de um comportamento rotineiro e a adopção de uma nova conduta, como já foi referido, não constitui uma tarefa fácil. Frequentemente, o *marketer* social está a lidar com um comportamento antigo e habitual com o qual o grupo-alvo se encontra familiarizado e do qual tira ou julga tirar vantagens. Isto significa que nem sempre o grupo-alvo percebe o problema ou possui necessidades insatisfeitas.

Num programa de Marketing Social, o produto é a chave para o problema. Em ordem a que o produto possa ser viável, as pessoas devem perceber que têm um problema genuíno e que o produto lhes proporciona uma solução vantajosa. O marketer social pode, desta forma, conceber produtos sociais:

- Que não existem e que vão directamente ao encontro das necessidades do grupo-alvo;
- Que procurem suprir necessidades já satisfeitas por outros produtos, mas de forma mais eficaz;
- Que satisfaçam uma necessidade básica não percebida pelo grupo-alvo.

Tenha-se, contudo, em conta que no Marketing Social e no vastíssimo campo dos problemas sociais, os produtos não são necessariamente uma «coisa» física. Existem diferentes fundamentos:

Ideias	Crenças: percepção sobre pessoas, objectos, ideias ou situações, sem implicar uma avaliação.	Ex.: fumar faz mal à saúde.
	Atitudes: é a avaliação positiva ou negativa que se possui.	Ex.: eu não devo fumar.
	Valores: ideias gerais e profundas sobre o certo e o errado.	Ex.: o direito à vida.
Práticas	Actos: acções pontuais.	Ex.: ir tomar uma vacina.
	Comportamentos: acções continuadas.	Ex.: reciclar sempre o lixo.
Objectos tangíveis	Instrumentos concretos que viabilizam as condutas sociais.	Ex.: preservativos, cintos de segurança, sinais de trânsito

Cada um destes fundamentos encontra-se em condições muito diferentes no âmbito dos respectivos problemas e circunstâncias sociais:

Tipos de procura, condições da procura e tarefa de marketing

Produtos	Condições da procura existente	Tarefa do Marketing
Novo	Latente: muitas pessoas têm forte necessidade de um produto que ainda não existia.	O <i>marketer</i> social tem que desenvolver a procura do produto.
Superior	Insuficiente: os produtos que existem não satisfazem plenamente as necessidades.	O <i>marketer</i> social tem que procurar satisfazer a procura.
Substituto	Perniciosa: quando os comportamentos exibidos são prejudiciais e é urgente a sua anulação.	O <i>marketer</i> social deve aniquilar o comportamento prejudicial.
Ideia	Abstracta: quando se trata da adopção de uma ideia.	O <i>marketer</i> social tem que evidenciar a ideia.
Prática única	Irregular: quando a satisfação da necessidade é pontual e descoordenada.	O <i>marketer</i> social deve sincronizar e coordenar a procura do produto.
Prática continuada	Vacilante: quando o interesse manifestado pelo produto diminui e se torna necessário repensá-lo.	O <i>marketer</i> social deve revitalizar a procura do produto.

Conhecendo a posição e as necessidades do segmento-alvo, o *marketer* social deve procurar fazê-las coincidir com as manifestações potenciais do produto, isto é, formular uma estratégia de posicionamento. Há de facto um vasto universo de imagens, facetas, usos e há que optar pelo mais adequado ao objectivo. Um mesmo produto, tendo posicionamentos diferentes, gera diferentes estratégias e distintos resultados.

Tendo em conta todo o universo possível, a opção pode ser feita com base em inúmeros critérios:

- Características do produto;
- Vantagens para o consumidor;
- Preço e qualidade;
- Uso ou aplicação;
- Tipo de utilizador;
- Classe de produtos;
- Símbolos e culturas;
- Concorrência.

A opção sobre o posicionamento passa pela análise de todas as componentes do «mercado»: o problema, o alvo, o ambiente envolvente, a concorrência:

- Identificação da concorrência;
- Determinação de como são percebidos e avaliados;
- Determinação das suas posições;
- Análise dos consumidores;
- Selecção dum posicionamento;
- Monitorizar o posicionamento.

Exemplos de concorrência

Comportamento desejado	Comportamento concorrente	Mensageiros e mensagens concorrentes
Cumprir os limites de velocidade estabelecidos por lei	«Puxar» ao máximo pelo motor do carro	Marcas de automóveis de alta cilindrada
Concluir a escolaridade obrigatória	Trabalhar para o sustento do lar	Família

De que modo consegue o marketer social obter uma vantagem competitiva?

Como resposta à concorrência, o *marketer* social terá de desenvolver esforços no sentido de:

- Mostrar que os benefícios que o segmento-alvo retira do comportamento promovido são superiores aos do comportamento frequente ou preferido;
- Diminuir os benefícios do comportamento em competição;
- Diminuir os custos e as barreiras à adopção do novo comportamento com vista à sua adopção por parte do segmento-alvo;
- Aumentar as barreiras e custos do comportamento em competição;
- Mostrar que as normas e pressões sociais atribuem ao comportamento a promover um valor culturalmente aceite.

Assim sendo, o segredo do posicionamento passa pela identificação das barreiras, benefícios e custos tanto do comportamento a promover como do comportamento concorrente:

Análise competitiva na estratégia de posicionamento e tomada de decisão

	Comportamento desejado	Comportamento concorrente
	<i>Concluir a escolaridade</i>	<i>Trabalhar para sustento do lar</i>
Benefícios	- Aumentar o nível de conhecimentos - Maior probabilidade de encontrar um emprego melhor	- Obter independência económica mais cedo - Poder ajudar a família
Barreiras / Custos	- Investimento económico em material escolar - Exames avaliativos	- Realização de um trabalho precário - Não dispendir de tempo para conviver com os amigos

Algumas questões:

- Que produto social mais se adequa ao meu problema?
- Posso criar um produto tangível que favoreça o meu comportamento desejado?
- Quem são os meus concorrentes?
- Quais os critérios de posicionamento que vou ter em conta?

Para uma boa aplicação

Veja o Exemplo na p. 86 e use a Ficha de Trabalho nº 7 na p. 88

6.2. Preço

No Marketing Social, o conceito de preço representa o conjunto dos custos que estão envolvidos no processo de adopção do comportamento que é promovido.

Quais os tipos de custos que estão associados à adopção de novos comportamentos? Podem ser de dois tipos - **monetários** e **não-monetários**.

Os primeiros envolvem todas as despesas materiais e estão mais relacionados com os produtos tangíveis e os serviços associados à adopção do produto, enquanto que os custos não-monetários são intangíveis, conotados com o tempo, esforço e energia dispendidos na realização do comportamento, as ideias afectadas, as perdas ou riscos psicológicos que são percebidos ou experimentados, quaisquer desconfortos físicos relacionados com o comportamento.

Neste sentido, existem custos relacionados com a adopção de novos comportamentos, designados por **custos de en-**

trada, assim como os do abandono de comportamentos antigos, os **custos de saída**.

Muitos destes custos, em especial os não-monetários, devem ser identificados no momento em que é delineado o posicionamento do produto, aquando da análise dos benefícios e custos do comportamento, em comparação aos que são oferecidos pela concorrência.

Exemplos de custos

Custos monetários		Custos não-monetários		
Produtos tangíveis	Serviços	Tempo, esforço, energia	Perdas ou riscos psicológicos	Desconforto físico
Protector solar	Vacinação	Separação do lixo	Descobrir se um tumor é maligno	Usar um colete salva-vidas
Preservativos	Formação parental	Deslocar-se até à farmácia mais próxima para comprar preservativos	Dizer não a uma segunda bebida alcoólica	Fazer uma mamografia
Papel reciclado	Formação profissional			

Adaptado de: Kotler, Roberto e Lee, 2002.

Desta forma, quando o *marketer* social equaciona o preço a cobrar por um produto, deve considerar as funções que o preço desempenha:

■ **Acessibilidade:** o estabelecimento do preço irá influenciar a capacidade de aquisição do produto, por parte do grupo-alvo (quanto mais elevado, mais difícil será adquiri-lo; quanto mais baixo, mais fácil a sua aquisição).

■ **Posicionamento do produto:** a qualidade do produto será revelada pelo preço que for estabelecido para a sua aquisição.

■ **Redução de marketing (demarketing):** quando a procura é superior à oferta e/ou se quiser desencorajar a procura do produto, aumenta-se o seu preço.

Após a definição dos custos, que estratégias deve o marketer social adoptar para garantir que eles não ultrapassam os benefícios obtidos com a mudança comportamental?

Para esta questão, o *marketer* social tem duas soluções possíveis:

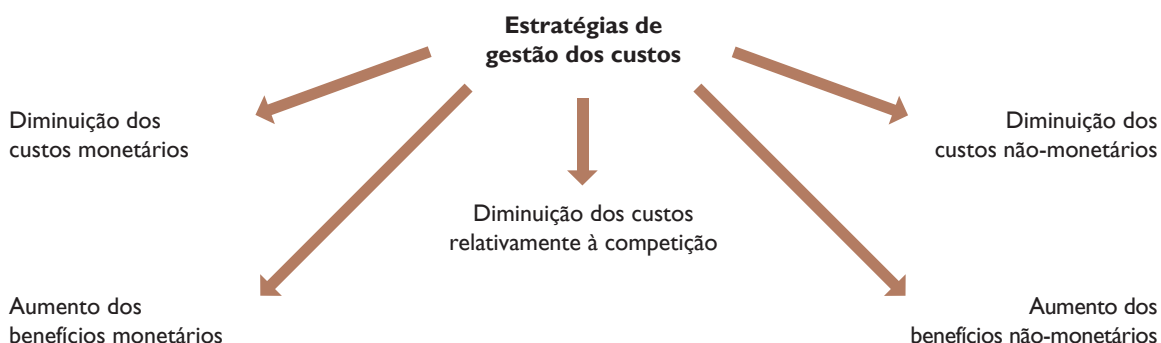
- Diminuir os custos de adopção do novo comportamento ou os do abandono do comportamento antigo;
- Aumentar os benefícios da adopção do novo comportamento.

Dentro da estratégia de redução dos custos, é possível reduzir tanto os custos monetários como os custos não-monetários. Outra estratégia que pode ser adoptada é a redução dos custos relativamente à concorrência. Esta pode ter resultados eficazes, especialmente quando a diferença de custos é grande e favorece o nosso programa.

No que respeita aos benefícios, o raciocínio anterior mantém-se: aumentar os benefícios monetários (p.e. incentivos monetários, mesadas, ajustes de preços, entre outros) e/ou os benefícios não-monetários (p.e. o reconhecimento, o agradecimento).

Deste modo, o marketer social tem ao seu dispor uma variedade de alternativas:

Tipologia de estratégias de gestão dos custos

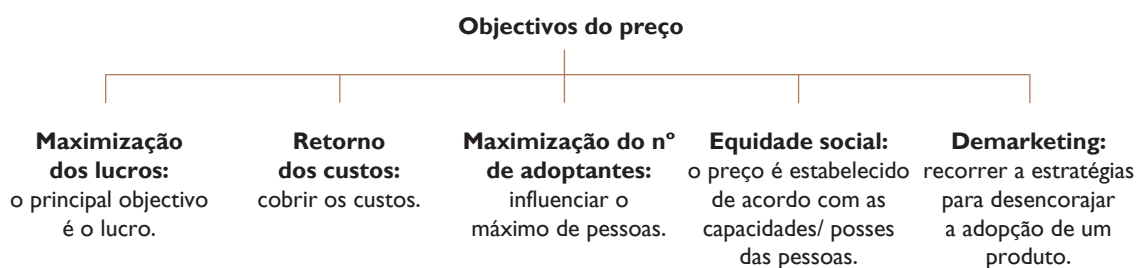


Fonte: Kotler, Roberto e Lee, 2002.

Que cuidados deve ter-se no estabelecimento dos preços dos produtos tangíveis ou dos serviços?

De um modo geral, o estabelecimento dos preços, quer dos serviços, quer dos produtos tangíveis promovidos no programa de marketing, é da responsabilidade tanto das entidades prestadoras de serviços, como dos fabricantes, retalhistas e vendedores dos produtos tangíveis. Ao *marketer* social cabe a responsabilidade de promover o uso dos serviços e distribuir incentivos à compra dos produtos. Contudo, quando o *marketer* social é envolvido no estabelecimento dos preços, este deve ter em consideração os vários objectivos do preço:

Objectivos do preço



Fonte: Kotler, Roberto e Lee, 2002.

Algumas questões:

- Quais os custos envolvidos na minha acção de Marketing Social?
- Quais os benefícios em relação à concorrência?
- Como posso reduzir os meus custos para incentivar a adopção do comportamento desejado?

Para uma boa aplicação
Use a Ficha de Trabalho nº 8 na p. 90

6.3. Pontos de Venda

Os pontos de venda, toda a questão que envolve a distribuição, representa a forma como o produto chega ao consumidor. Para um produto tangível, isto representa o sistema de distribuição, incluindo o armazém, camiões, pessoal de venda e lojas retalhistas onde é vendido ou facultado gratuitamente.

O objectivo da distribuição é garantir que as condições para a execução do comportamento, para a aquisição do produto tangível e procura do serviço, estão definidas de um modo o mais apazível e conveniente possível.

Assim sendo, o *marketer* social pode adotar um conjunto de estratégias no sentido de:

- Trazer o produto até junto das pessoas;
- Rentabilizar o tempo;
- Tornar o local de contacto mais apelativo;
- Localizá-lo onde se dá o processo de tomada de decisão por parte do consumidor;
- Tornar o comportamento desejado em algo mais conveniente em relação ao comportamento concorrente.

Um canal de distribuição representa, muitas vezes, uma rede de intermediários, que levam o produto do ponto de produção até ao ponto de consumo (adoptantes-alvo).

Cada intermediário constituirá, então, um nível de canal, ocupando uma posição na rede de distribuição e nela desempenhando um papel. Dependendo do número de intermediários ou níveis de canal, a extensão do canal poderá ser de vários níveis:

Extensão dos canais de distribuição

Nível zero	Nível um	Nível dois	Nível três
Agentes de Mudança	Agentes de Mudança	Agentes de Mudança	Agentes de Mudança
			
Adoptante	Retalhista	Distribuidor	Distribuidor
	Adoptante	Retalhista	Armazenista
		Adoptante	Retalhista
			Adoptante

Fonte: Kotler e Roberto, 1989.

Ao planejar o processamento da distribuição, o *marketer* social deverá sempre ter em consideração os recursos de que dispõe e a dimensão e localização do grupo-alvo, de forma a poder gerir tanto o número de estabelecimentos de distribuição como a sua localização. No que diz respeito ao tipo de estabelecimento, mais uma vez a sua decisão se encontra dependente do grupo-alvo: são as suas preferências, hábitos e comportamentos que ditam a última palavra.

E como poderá o marketer social distribuir um produto não físico, intangível?

Para um produto intangível, o lugar não é tão bem definido, mas inclui os canais através dos quais as pessoas são alcançadas com informação ou treino. Tal poderá incluir gabinetes médicos, centros comerciais, *mass media*, demonstrações domésticas ou nos locais de estudo e de trabalho.

Idealmente, esses produtos sociais intangíveis deverão chegar às pessoas num local onde elas tomem as decisões relacionadas com o comportamento ou onde, pelo menos, pensem no comportamento. Também para a distribuição de produtos intangíveis existe um processo de movimentação da mensagem da sua origem (agente de mudança) até ao destino (adoptante-alvo), que pode apresentar diferentes extensões, consoante os níveis de canais envolvidos.

Níveis de movimentação da mensagem

Níveis de Fluxo	Transmissão das mensagens
1 Etapa	Transmissão directa ao grupo alvo (<i>marketer > media > adoptantes</i>)
2 Etapas	Adopção por parte dos adoptantes iniciais das mensagens; transmitem-na posteriormente a outros adoptantes. (<i>marketer > media > adoptantes iniciais > adoptantes posteriores</i>)
Múltiplas Etapas	Mensagens movimentam-se entre agências de comunicação e os adoptantes iniciais e posteriores.

Fonte: Kotler e Roberto, 1989.

Algumas questões:

- Como vou fazer chegar o meu produto social aos seus alvos?
- Vou necessitar de intermediários para o fazer?
- A minha distribuição facilita a respectiva aquisição?

Para uma boa aplicação
Use a Ficha de Trabalho nº 9 na p. 92

6.4. Promoção

Para o Marketing Social, a promoção inclui tudo o que se cria e faz para conseguir passar mensagens. O foco centra-se na criação e sustentação de procura para o produto e nas efectivas mudanças de comportamento. Tudo deve estar profundamente articulado com os passos estratégicos já dados.

A questão da promoção passa pela elaboração de um amplo projecto de comunicação. É nesta fase do programa que são criadas e desenvolvidas as mensagens, seleccionados os respectivos canais de divulgação.

As mensagens de uma campanha de Marketing Social devem ser comunicações bem estruturadas, com fortes bases conceptuais e devem considerar toda a informação resultante da pesquisa.

Para criar mensagens que produzam efeitos positivos e duradouros, é preciso apreender como pode ocorrer a mudança de comportamento.

Ao construir as suas mensagens, o *marketer* social deve ter em consideração:

- Todos os passos de definição anteriores
- O principal conceito a transmitir;
- As características do grupo-alvo a que a mensagem se dirige;
- Os objectivos da comunicação (o que quer que o grupo-alvo pense, sinta e faça);
- Os benefícios a prometer e o suporte para essa promessa;
- Os canais (tempos, espaços e situações em que o grupo alvo esteja mais atento e predisposto a agir, relativamente à mensagem).

Que passos deve o marketer social seguir na construção dos seus materiais comunicativos?

Após a definição das mensagens, o próximo passo corresponde à construção dos materiais, os textos, imagens, símbolos, acontecimentos, que serão utilizados para fazer chegar a mensagem até junto do público-alvo. Ou o programa se assume como responsável pela produção dos materiais ou o programa contacta com uma agência externa para que esta fique responsável por este processo.

- Os materiais devem ser relevantes e ter um significado para o público-alvo;
- Devem ser originais, apresentando a mensagem de um modo inovador;
- Devem quebrar com as barreiras e não passarem despercebidos.

Não existem fórmulas definitivas que indiquem como produzir materiais perfeitos. Existem algumas linhas orientadoras que podem contribuir para o processo criativo:

É essencial que os materiais criados estejam de acordo com as metas e objectivos estabelecidos no momento da definição da estratégia.

Uma metodologia que é habitualmente utilizada no processo de criação é o *brainstorming*. Deste modo é possível recolher um grande número de ideias, a partir das quais se podem desenvolver alguns conceitos. Não existe uma única resposta certa, devendo-se sempre considerar várias alternativas.

Na realização deste exercício importa ter em atenção qual o tipo de discurso que as pessoas do público-alvo esperam ouvir do programa, as diversas formas de apresentação dos factos, as principais emoções e personalidades que poderão estar associadas à mensagem e, também as conotações que as pessoas podem atribuir às palavras utilizadas.

- A mensagem deve ser personalizada, isto é, deve ir directamente endereçada ao sujeito.
- Deve ser transmitida a ideia de actualidade, utilizando tempos verbais no presente.
- Por vezes é possível iniciar o discurso com uma questão à qual a resposta das pessoas é positiva.
- Utilizar apelos positivos ao contrário de transmitir mensagens negativas para motivar a mudança de comportamento.
- Um aspecto muito importante prende-se com o nível de habilitações literárias do público-alvo. Deve existir uma preocupação em utilizar um discurso que vá ao encontro das capacidades das pessoas evitando, se possível o uso de expressões muito técnicas.
- Dependendo do canal seleccionado, o tamanho da mensagem pode ser variado. Num outdoor, p.e., a mensagem deve ser reduzida e objectiva, pois o tempo que a pessoa dedica à sua leitura é reduzido.

FE-FORMEMPREGO

Three stylized flowers are arranged vertically. The top flower is orange with a yellow center. The middle flower is red with a yellow center. The bottom flower is purple with a yellow center. All three flowers have green stems and are set against a white background.

DOI: 10.1002/for

Downloaded from <http://ajphaphysocpharm.sagepub.com> at 10:24 10 April 2015

[illegible]

 **Despertar CEBI**
ORGÃO OFICIAL REGIONAL DE FUNDAÇÃO CEBI



1997-1998
 1999-2000
 2001-2002
 2003-2004
 2005-2006
 2007-2008

insertion



Outro aspecto importante para a construção dos materiais diz respeito à linguagem utilizada, uma vez que esta vai ditar o modo como as pessoas vão compreender e processar as ideias. Também aqui existem critérios que devem ser tidos em conta:

De que canais dispõe o marketer social para transmitir a sua mensagem?

O número de canais a que é possível recorrer é muito vasto. Importa saber, para cada segmento, quais serão, por um lado, mais eficazes - os que levam a mensagem de um modo mais atractivo e que facilite melhor a mudança de comportamento – e, por outro, mais eficientes. Pretende-se, tendo em conta os recursos financeiros disponíveis, chegar até junto do número máximo de pessoas possível.

Para a selecção dos canais, é mais uma vez importante valer-se da informação recolhida na fase de pesquisa, uma vez que para cada segmento, por razões de acessibilidade, credibilidade e popularidade, pode ser necessário o uso de vários canais.

Tipos de canais

Canal	Pontos positivos	Pontos negativos
Televisão	- Permite o acesso a um grande grupo de pessoas ao mesmo tempo; - Há uma repetição da mensagem; - O impacto provocado pela visualização é maior e permite uma “demonstração” do comportamento; - Permite o acesso a segmentos específicos através de programas ou canais temáticos.	- Os custos de produção e tempo de antena são muito elevados; - Os formatos curtos só possibilitam despertar o alerta nas pessoas; - A mensagem pode ser confundida com um anúncio comercial; - O horário durante o qual a mensagem passa pode não corresponder ao horário em que as pessoas vêm televisão.
Rádio (a maioria dos pontos acima listados também se aplicam)	- Permite o acesso a segmentos específicos; - Tem custos de produção e tempo mais baixos.	- O seu raio de acção é menor (atinge audiências mais baixas do que a televisão); - A “demonstração” do comportamento na rádio é mais difícil.
Imprensa escrita	- A informação fornecida é mais detalhada, contudo ainda limitada; - Permite a divulgação de mensagens específicas de acordo com as diferentes publicações; - Vai para além do sentimento de alerta: fornece informações concretas sobre a mudança de comportamento; - Ideal para chegar até junto de segmentos com nível de escolaridade mais altos; - Traz mais credibilidade à mensagem; - Permite que a informação seja guardada e relida.	- Pode não constituir-se como a melhor escolha para segmentos com baixos níveis de escolaridade; - Os anúncios de dimensões reduzidas podem passar despercebidos.
Materiais impressos (Brochuras, cartas, posters, entre outros)	- Permitem aprofundar o assunto em questão; - Envolvem custos mais reduzidos; - Não existe competição, com outros anúncios, para atrair a atenção das pessoas; - Funcionam como resposta a questões por vezes levantadas.	- As pessoas têm de estar interessadas e com vontade para recolherem os materiais e lê-los; - Pode não se constituir como a melhor escolha para segmentos com baixos níveis de escolaridade.

(continua na próxima página)

Correio directo	- Permite o contacto directo com as pessoas do público-alvo, pois é possível obter uma lista específica de contactos; - Envolve custos baixos; - É uma forma fácil para testar a eficácia do programa.	- Por vezes as pessoas não abrem a correspondência enviada por desconhecidos; - Se a lista de contactos for antiga/inapropriada, o sucesso do programa fica posto em risco.
Publicidade no exterior	- Grande notabilidade. Deste modo, a competição com os restantes anúncios é reduzida; - Os custos, relativamente ao número de pessoas que atinge, são baixos.	- A informação fornecida é muito limitada; - A mensagem deve ser compreendida num curto espaço de tempo (segundos).
Comunicação interpessoal / Redes de comunicação informais	- A comunicação face-a-face pode ser muito eficaz, especialmente se à pessoa em questão é atribuída uma grande credibilidade; - Qualquer questão que possa surgir é logo respondida.	- Não é muito eficaz no que respeita a audiências de grandes dimensões; - As pessoas com mais influência podem não ter tempo ou interesse para se envolverem no processo.
Canais organizacionais ou profissionais	- A parceria estabelecida entre organizações, poderá constituir-se como um bom veículo para chegar até junto dos profissionais envolvidos, com uma mensagem credível; - A afiliação promove uma ligação útil no sentido que, deste modo, as pessoas do grupo-alvo possam prestar mais atenção à mensagem; - Através de conferências é possível persuadir as pessoas e fornecer-lhes mais informação; - Os materiais podem ser distribuídos de modo eficiente.	- Nem sempre as organizações dispõem das competências necessárias, ou até mesmo de tempo para participar; - Nem todos os membros do público-alvo estão afiliados a uma organização.
Internet / e-mail	- Obstante o investimento inicial, o custo do envio de um e-mail ou recurso a um site de Internet, é bastante reduzido; - Representam métodos instantâneos de entrega de informação; - As mensagens podem circular, entre várias pessoas, vezes sem conta; - Podem ser enviadas mensagens para pessoas com interesses idênticos.	- Nem todos têm acesso à Internet; - Pode ser complicado compilar uma lista com os endereços de todas as pessoas do grupo-alvo; - As pessoas podem automaticamente apagar mensagens que vêm de endereços que elas não conhecem.
Redes Sociais	- Afinidade e proximidade entre as pessoas; - Naturalidade de linguagem; - Segmentação.	- Disponibilidade de tempo; - Adequação das linguagens.

Pura energia



Em comunicação, ser estratégico, criativo, entusiasta, usar todos os meios adequados e disponíveis.



Como construir um bom slogan?

Um slogan é o selo e o motor comunicativo da campanha. Tenha em atenção estas suas características:

- Curto
- Sonoro
- Com ritmo
- Energético
- Original
- Credível
- Completo
- Ter o ar do tempo
- Ser durável

Para uma boa aplicação

Veja o Exemplo na p. 93 e use a Ficha de Trabalho nº 10 na p. 94

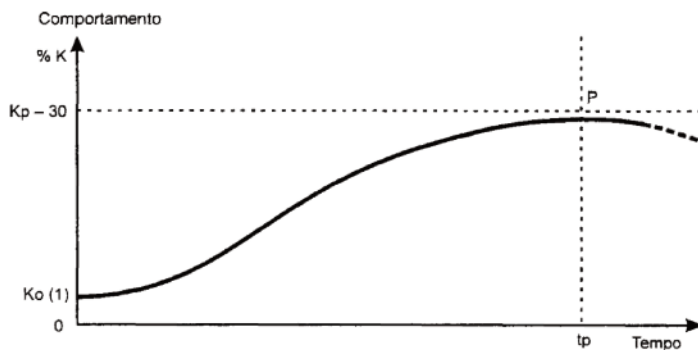
6.4.1. Para lá da comunicação

Considerando a importância da comunicação, o especialista francês Michel Le Net desenvolveu um importante contributo que deveria merecer um apurado conhecimento e um cuidadoso manuseamento por parte de todos os intervenientes sociais, estatais ou não.

Também ele parte da constatação que verificámos no Capítulo I, de que a estratégia persuasiva, onde a comunicação se insere, tem fortes condicionantes e limites. Por análise de elementos de várias campanhas e acções, Le Net chega a avançar uma estimativa de 30% como tecto de mudança dos comportamentos por via exclusiva da persuasão comunicativa.

No Quadro I, **Kp** constitui esse tecto, sendo **tp** o período de tempo em que se atingiu o seu índice superior de mudança de comportamento. Dir-se-á que esse nível poderá ser superado com um ainda maior investimento comunicativo mas tal posição, mesmo admitindo que existem os meios para tal, colide com as limitações do espaço e do poder comunicacional, bem como com a capacidade de atenção dos envolvidos, sabendo que o excesso de comunicação depressa pode transformá-la em ruído, em cansaço, com fortes efeitos negativos. Assim sendo, para persistirmos na estratégia de aumentar os resultados de adesão e de mudança, teremos de articular a fase da persuasão, o primeiro C do método de Le Net, o de **convencer**, com uma segunda fase, a da regulamentação, a do C de **constranger**.

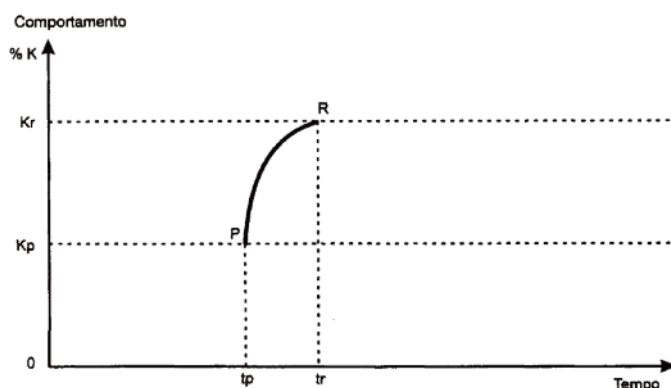
Quadro I – Evolução da curva de comportamento (Kp) por efeito da Persuasão



Fonte: Le Net, 1981 e 1993

Diversas questões se colocam neste momento de evolução. Por um lado, a regulamentação de que estamos a falar tem que se enquadrar nos princípios consensuais, planificados, voluntários e sem violência que caracterizam o marketing social e a comunicação pública. Dir-se-á que há aqui uma contradição entre o espírito voluntário e o constrangimento próprio duma regulamentação. Ela pode, contudo, ser resolvida. O sentido da regulamentação considerada deve adquirir uma visibilidade e uma oportunidade públicas, gerando em seu redor um certo peso consensual mesmo em pessoas que não adoptem ainda comportamentos correctos. Se conduzida por uma autoridade legitimada e prestigiada, sobre a qual recaiam bons níveis de credibilidade e confiança, a regulamentação tem as condições para ser um “revelador” duma medida positiva, capaz de se traduzir em resultados palpáveis.

Quadro 2 - Evolução da curva de comportamento (Kr) por efeito da Regulamentação depois de Persuasão



Fonte: Le Net, 1981 e 1993

As condições referidas serão, aliás, muito sustentadas e potencializadas por um outro aspecto essencial: a correcta articulação do período de persuasão com o momento de activação e o desenrolar do período de regulamentação que deve ser, saliente-se, também ele, um percurso comunicativo, em que se dá a conhecer o teor da regulamentação, a sua aplicabilidade, o seu processamento. Se tudo correr devidamente, dar-se-á (Quadro 2) o salto de **Kp**, o limite atingido com a persuasão, para **Kr**, o resultado do processamento da regulamentação, no período que decorreu entre **tp** e **tr**.

Mas inúmeros problemas podem surgir no conjunto destas duas fases. O pior deles seria o de se avançar com a fase da regulamentação sem persuasão prévia. É o chamado “decretismo”, que se manifesta pela produção de regulamentações e leis sem qualquer perspectiva prévia de informação e de mobilização e, assiduamente, sem qualquer resultado posterior de adesão, por ignorância, por resistência, por negligência. Criam-se, deste modo, duas instâncias, uma formal, a existência da regulamentação, outra informal, a do seu generalizado e permanente incumprimento.

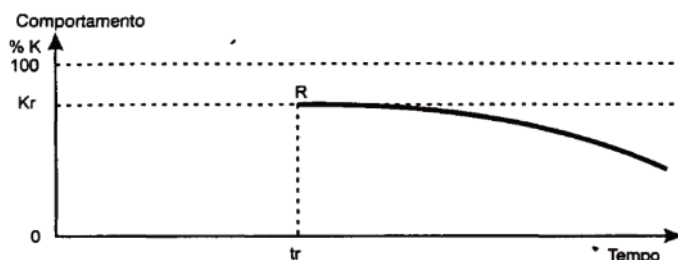
Outro aspecto negativo é o da incorrecta formulação e concretização quer da persuasão quer da regulamentação, aspectos que são comuns, a exigirem ponderações muito rigorosas.

Ainda outro possível aspecto negativo: uma temporalidade incorrecta das duas fases. De facto, é extremamente importante avaliar muito bem este aspecto, já que uma persuasão demasiado curta ou demasiado longa gera imediatos resultados desastrosos, dificilmente recuperáveis. O mesmo se poderá passar com o período da regulamentação.

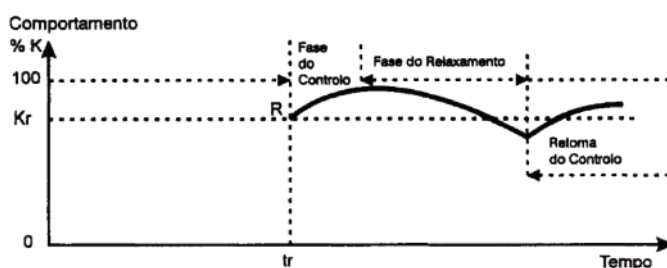
Mas admitamos que tudo foi perfeito. Mesmo assim há ainda obstáculos insuperáveis por estas duas fases. É que, embora dependendo, nomeadamente, do grau de cultura cívica ou da confiança nas instâncias que lideram e aplicam o processo, há sempre uma importante diferença entre a mera existência de regulamentação e a sua prática. Surge, deste modo, a necessidade de novas valências que terão de ser introduzidas pelo controlo, o terceiro C do método de Le Net, o de **controlar**.

Quadro 3 – Evolução da curva de comportamento (K_c) por efeito do Controlo

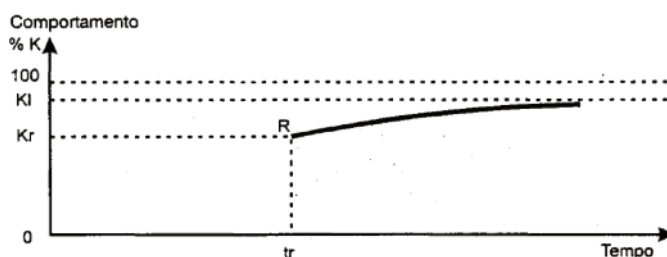
Controlo inexistente ou fraco



Controlo episódico



Controlo contínuo



Fonte: Le Net, 1981 e 1993

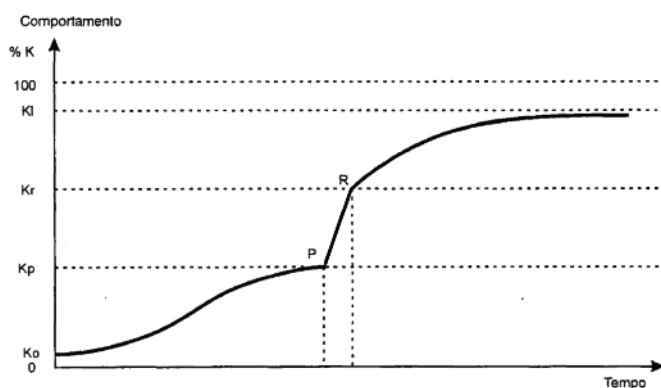
Esta última fase não deve ser identificada simplesmente com policiamento repressivo. Primeiro, esta fase vive também da correcta articulação com as fases anteriores, não prescindindo de modo nenhum delas. Nas campanhas de implantação do cinto de segurança, por exemplo, adoptou-se um período de cerca de um ano em que os automobilistas eram avisados da existência de regulamentação a resultar no controlo e punição dos comportamentos incorrectos a partir duma data indicada. Vemos, deste modo, como a fase de regulamentação se incorpora no processo comunicativo iniciado com a persuasão.

O controlo surge, portanto, como uma ampliação sinérgica dos passos anteriores e tem de ser desenvolvido de modo contínuo, reavaliando sempre os níveis atingidos e as novas medidas a desenvolver. O Quadro 3 retrata o resultado da inexistência de controlo, provocando de imediato o definhamento dos níveis alcançados. O próprio controlo episódico gera fases de relaxamento que rebaixam sucessivamente os níveis obtidos. Por seu lado, o controlo contínuo tem também de se constituir em dimensões comunicativas quer no relacionamento dos controlos operados com os visados quer num aspecto mais amplo, o do papel que os cidadãos e as suas diversas instituições devem exercer entre si, numa perspectiva de “cultura política participante”, em que a satisfação dos seus interesses próprios é indissociável da participação política democrática mas também do cumprimento da lei e do respeito pelas autoridades legítimas. Este cidadão tem o interesse e o dever em zelar pelo cumprimento, quer em si quer nos outros, das regras sociais legitimamente estabelecidas. Neste sentido, ele deve ser também um elemento de controlo, não arbitrário mas interveniente, que não

procura a exclusão mas a responsabilização em nome de plataformas de bem comum que as sociedades que preservam a liberdade e a diversidade não podem, contudo, deixar de defender. Sem um peso significativo dessa cultura cívica, responsável e participativa, qualquer estratégia de mero policiamento, por mais meios de que disponha, revela-se não só infrutífera como pernicioso para a saudável vivência democrática.

Este **Método dos Três C's** (Quadro 4), convencer, constranger e controlar, cuja clara formulação devemos a Michel Le Net, é um instrumento essencial de qualquer intervenção social empenhada, sobretudo num país como o nosso, onde pululam acções de comunicação sem mais nenhum enquadramento, onde tanto se manifesta a ausência de correcta regulamentação como a sua existência permissiva, a grande ineficácia dos escassos controlos e dos respectivos sistemas de justiça, a própria corrupção permanente de instâncias controladoras, tudo isso sustentado por uma nefasta cultura paroquial dos cidadãos, oscilante entre a submissão e a irresponsabilidade, onde os comportamentos incorrectos e mesmo os crimes mais evidentes passam assiduamente impunes.

Quadro 4 – Evolução da curva de comportamentos (K) com os três C's conjugados



Fonte: Le Net, 1981 e 1993

Algumas questões:

- Como vou comunicar a minha acção?
- Que slogan vou adoptar?
- Que canais vou usar para chegar aos destinatários?
- Que colaboração posso utilizar para a minha comunicação?
- Como posso articular o Método dos 3 C's com os meus objectivos?

Para uma boa aplicação

Use a Ficha de Trabalho nº 11 na p. 97

Para saber mais

- Le Net, M. (1993) *Communication Publique, Pratiques des Campagnes d'Information*. Paris: La Documentation Française.
- Moreira, P. K. (2007). *Public Health Policy in Action, Framework for a New Rhetoric of Persuasion*. Charleston, SC: BookSurge.

6.5. Participação

Aos tradicionais 4 P's, acrescentemos-lhes agora um quinto: o da **participação**.

O sucesso de uma campanha de Marketing Social, para além de depender de todos os elementos e processos já descritos, resulta também da implicação dos seus destinatários na concepção e desenvolvimento das campanhas. O envolvimento dos públicos-alvo constituiu um ponto-chave.

Fundar todas as decisões com base em dados recolhidos, recolher opiniões e contributos em todas as fases, submeter a pré-testes os vários passos das campanhas, fazer avaliações com base em todos os envolvidos, corrigir e mudar sempre que haja inícios significativos nesse sentido, «pesar» constantemente o sentimento dos destinatários – eis alguns dos passos para uma participação efectiva.

A Comunicação Participativa

A especialista americana Brenda Dervin, professora na Universidade de Ohio, estudou um método, que parte do princípio de que existem duas estratégias de informação distintas: aquela que considera o destinatário como um mero alvo das nossas mensagens, a que poderemos chamar informação-como-descrição; e uma outra bastante distinta que entende o destinatário como um participante activo em todo o processo de comunicação, que designamos como informação-como-construção. Nesta perspectiva, a comunicação não pode ser entendida como uma transmissão mas sim como um diálogo permanente, em que a participação dos destinatários é constante. Busca-se, assim, assimilar as perspectivas, opiniões e formas de expressão das pessoas envolvidas, através dos meios que lhes são mais próximos e tendo em conta as condições em que elas vivem, as dificuldades que elas enfrentam, considerando-as capazes de escutar e de aprender mas também de serem mestres e confidentes das acções que nós desenvolvemos e as envolvem a elas.

Algumas questões:

- Que iniciativas posso pôr em prática para assegurar uma boa participação?
- Que farei se em resultado da participação, as minhas decisões forem contestadas?

Para saber mais

- Dervin, B. (1989). Audience as Listener and Learner, Teacher and Confidante: The Sense-Making Approach. In Rice, R. E. & Atkin, C. K. (eds) (1989). *Public Communication Campaigns*. Newbury Park, CA: Sage, pp. 43-66.

6.6. Avaliação

Embora seja referida como a última etapa de um programa de Marketing Social, a avaliação é processada desde o início. Eficazmente realizada, pode ajudar a melhorar o programa à medida que este está a ser implementado. Identificando o que está a resultar ou não, será possível focalizar os recursos disponíveis para as partes mais eficazes do programa e reduzir e/ou eliminar as restantes componentes.

Uma boa avaliação é aquela que fornece informação útil e não apenas dados estatísticos.

Existem três tipos de avaliação que permitem a aferição do sucesso de diferentes aspectos do programa: **formativa**, **processual** e **sumativa**.

Sobre eles, podem colocar-se as seguintes questões:

O que deve ser feito? (avaliação formativa)

A avaliação é feita no sentido de moldar a estratégia do programa e pré-testar os materiais antes da fase de implementação. Esta representa a pesquisa efectuada para determinar as mensagens, materiais e a estratégia do “marketing mix” que poderá resultar melhor para o público-alvo.

O que é que está a ser feito? (avaliação processual)

Na fase de implementação, processa-se uma avaliação do modo como o programa está a ser executado - está a seguir conforme o que foi planeado? A avaliação do processo determina quais as informações ou serviços que foram distribuídos como resultado do programa e a quem. Compreender o que realmente aconteceu no decorrer da implementação, em oposto ao que supostamente deveria ter acontecido, pode ajudar a identificar as razões da menor ou maior eficácia de alguns elementos do programa.

O que é que foi feito? (avaliação sumativa)

Com esta questão pretende-se analisar os impactos do programa. Pode ser separada em duas componentes:

- **Avaliação de resultados.** Ocorre no final da etapa de implementação ou é feita no decorrer da campanha. Através da identificação da complexidade da mudança da atitudes e comportamentos nos membros do grupo-alvo, e estabelecendo correlações entre estes dados e a exposição dos indivíduos à campanha, é possível obter escalas importantes sobre a sua eficácia.

- **Avaliação do Impacto.** Faz o salto da mudança dos comportamentos para os resultados sociais. Determina se os adoptantes da mudança sofreram uma consequente melhoria da qualidade de vida relativamente ao objectivo geral do programa. O real impacto da campanha é frequentemente difícil de avaliar, pois muitos dos problemas que são abordados pelo Marketing Social não têm uma solução imediata. Será necessário realizar estudos a longo prazo, de modo a seguir a evolução dos comportamentos.

Existe ainda um outro tipo de avaliação que pode ser feita em Marketing Social: **a avaliação ética.**

Sempre que é realizado algo cujo objectivo é mudar o comportamento da pessoa, esse trabalho deve ser efectuado de um modo responsável. Embora no final os resultados do programa se traduzam em medidas de sucesso, para os autores não se deve descurar os meios utilizados para atingir esse fim.

As questões éticas devem ser consideradas em todas as etapas do desenvolvimento do programa para que possa ser assegurada a integridade da pesquisa do público-alvo e para que o próprio programa não encoraje a mudança de comportamentos de um modo pouco ético.

Os programas de Marketing Social podem ter efeitos colaterais e consequências não intencionais a longo-prazo. É importante identificá-los sempre que possível e explorá-los em conjunto com os membros do público-alvo, no decorrer da pesquisa formativa inicial.

Independentemente dos métodos escolhidos – questionários enviados pelo correio, entrevistas telefónicas ou pessoais – o primeiro passo a dar será estruturar o plano de avaliação:

■ **Metas e objectivos do programa.** As metas e objectivos estabelecidos na fase de planeamento serão usados para avaliar se no final estes foram atingidos ou não;

■ **Os dados a recolher.** É necessário especificar exactamente qual a informação que será recolhida para medir o cumprimento das metas e objectivos;

■ **Metodologia.** Os métodos usados para recolher os dados devem ser claramente definidos. Esta definição deve incluir o modo como é feita a selecção das pessoas para a amostra, o tamanho da mesma, quando é que deve acontecer e a descrição do modo como a pesquisa vai ser conduzida;

■ **Instrumentos para a recolha de dados.** Questionários e outros tipos de instrumentos devem ser desenvolvidos e pré-testados antes de serem utilizados na avaliação propriamente dita;

■ **Processamento dos dados e análise.** Antes de recolher os dados, deve ser determinado o modo com é vão ser categorizados e analisados. Este procedimento pode ajudar na construção de uma grelha de avaliação que vai facilitar bastante o processo de análise;

■ **Relatório da avaliação.** É recomendável a redacção de um relatório onde são apresentados os resultados da análise.

Sendo que na avaliação sumativa o principal objectivo é apontar os efeitos do programa no público-alvo, o rigor dos dados apresentados está directamente relacionado com o recurso a uma abordagem experimental. Esta permite afirmar com toda a certeza que as alterações obtidas são devidas ao programa e não a influências externas.

Algumas questões:

- Que passos vou dar para a avaliação do meu programa?
- Que problemas éticos podem colocar-se?

Para uma boa aplicação
Veja o Exemplo na p. 99

Para saber mais

- Lister, G. (2007). Evaluating social marketing for Health: The need for consensus. Presentation to the 2nd National Social Marketing Conference, Oxford.

<http://217.154.246.74:8209/images/CoreFiles/2ndNSMConf-10GrahamLister-EvaluatingSMforHealth-D2P3Sept2007.pdf>

- Lister, G., McVey, D., French, J., Stevens, C. B. & Merritt, R. (2008). Measuring the societal impact of behaviour choices. *Social Marketing Quarterly*, XIV (1), pp. 51-62.

- National Social Marketing Centre (2011). Value for Money Tool. <http://thensmc.com/resources/vfm>



Um exemplo de acções de pesquisa

A Ficha de Ajuda ao Diagnóstico

No âmbito do Projecto Vasco da Gama, foi elaborada uma ferramenta de pesquisa a integrar num dispositivo de inserção profissional – a Ficha de Ajuda ao Diagnóstico.

Esta ficha permite a recolha de informações acerca dos candidatos a emprego, os seus dados de caracterização geral, pré-requisitos para o desempenho de uma actividade profissional (conhecimentos de matemática, leitura, escrita, orientação no tempo e no espaço), capacidades comunicativas e aptidões psico-sociais (em termos de autonomia social e pessoal, traços de personalidade dominante, saúde, projecto sócio-profissional).

Como tal, a sua aplicação pelos profissionais dedicados à temática da inserção profissional, permite o conhecimento:

- Do ambiente social e familiar, da motivação e do estado de saúde do candidato;
- Das competências psicossociais dos candidatos antes da (re)inserção;
- Da percepção dos candidatos acerca do mundo do trabalho;
- Das suas competências iniciais e das competências a melhorar;
- Da qualidade de vida dos candidatos.

A Ficha de Ajuda ao Diagnóstico corresponde, como tal, a um método de recolha de novos dados (trata-se de um método de pesquisa primária) e é aplicada no sentido de obter informações importantes para a tomada de decisão acerca da possibilidade de integração do candidato no mundo do trabalho.

Enquanto método de pesquisa, não é dispendioso em termos de recursos e tempo. Os critérios em análise presentes na ficha apresentam um carácter universal, tendo sido já testados em Portugal, França e Bélgica. Para tal, foi alvo de adaptações, no sentido de fazer aferições às diferentes realidades, nomeadamente no que diz respeito aos critérios para a avaliação das aptidões (como a avaliação do nível numérico ou da língua portuguesa).



FICHA DE AVALIAÇÃO DO CURRÍCULO

 Este documento deve ser entregue ao professor responsável pelo currículo no momento da entrega.

 Objetivo: Para avaliar a qualidade, relevância e a presença de dados profissionais.

Identificação do candidato

Nome: _____
 Nº de Matrícula: _____
 Curso: _____

Data de início do treinamento: ____/____/____
 Situação: _____
 Duração do curso: _____
 Data de conclusão: ____/____/____

Nº de P: _____
 Média de aproveitamento: ____/____
 Situação: _____
 Situação de aproveitamento: _____
 Situação de aproveitamento: _____

Avaliação final por: _____
 Data: ____/____/____
 Assinatura: _____

Assinatura do professor

PRE-REQUISITOS		Frequência					Importante
		S	E	S	N		
Atividade	1. Atividade						
	2. Atividade						
	3. Atividade						
	4. Atividade						
	5. Atividade						
Atividade	6. Atividade						
	7. Atividade						
Atividade	8. Atividade						
	9. Atividade						
Atividade	10. Atividade						
	11. Atividade						
Atividade	12. Atividade						
	13. Atividade						
Atividade	14. Atividade						
	15. Atividade						
Atividade	16. Atividade						
	17. Atividade						
Atividade	18. Atividade						
	19. Atividade						
Atividade	20. Atividade						
	21. Atividade						
Atividade	22. Atividade						
	23. Atividade						
Atividade	24. Atividade						
	25. Atividade						
Atividade	26. Atividade						
	27. Atividade						
Atividade	28. Atividade						
	29. Atividade						
Atividade	30. Atividade						
	31. Atividade						
Atividade	32. Atividade						
	33. Atividade						
Atividade	34. Atividade						
	35. Atividade						
Atividade	36. Atividade						
	37. Atividade						
Atividade	38. Atividade						
	39. Atividade						
Atividade	40. Atividade						
	41. Atividade						
Atividade	42. Atividade						
	43. Atividade						
Atividade	44. Atividade						
	45. Atividade						
Atividade	46. Atividade						
	47. Atividade						
Atividade	48. Atividade						
	49. Atividade						
Atividade	50. Atividade						
	51. Atividade						
Atividade	52. Atividade						
	53. Atividade						
Atividade	54. Atividade						
	55. Atividade						
Atividade	56. Atividade						
	57. Atividade						
Atividade	58. Atividade						
	59. Atividade						
Atividade	60. Atividade						
	61. Atividade						
Atividade	62. Atividade						
	63. Atividade						
Atividade	64. Atividade						
	65. Atividade						
Atividade	66. Atividade						
	67. Atividade						
Atividade	68. Atividade						
	69. Atividade						
Atividade	70. Atividade						
	71. Atividade						
Atividade	7						

Ficha de Trabalho nº I

Acções de Pesquisa

I. Que métodos vou usar para pesquisar dados úteis à minha campanha de Marketing Social?

Pesquisa de dados existentes

a) Estudos publicados: _____

b) Relatórios de outras organizações: _____

c) Documentos na Internet: _____

d) Depoimentos de especialistas: _____

e) Outros: _____

Métodos qualitativos

a) Focus grupos: _____

b) Entrevistas pessoais: _____

c) Observações: _____

d) Recolha informal: _____

e) Reuniões de grupo: _____

f) Outros: _____

Métodos quantitativos

a) Inquéritos: _____

b) Entrevistas: _____

c) Observações: _____

d) Outros: _____

2. Os membros da minha organização têm a capacidade necessária para conduzir e analisar os métodos que foram escolhidos?

a) Sim, temos capacidade interna suficiente: _____

b) Possivelmente. Vamos precisar de formação adicional: _____

c) Não. Necessitamos de obter apoios externos: _____

3. Quais serão os custos da opção tomada?

4. Como vamos seleccionar as pessoas que vão ser pesquisadas?

5. Como vamos contactar os potenciais participantes na pesquisa?

a) Pessoalmente: _____

b) Telefone: _____

c) Correio: _____

d) E-mail: _____

e) Anúncios: _____

f) Outros: _____

Um Exemplo de Análise do Problema

A Elo Social e a integração profissional de pessoas com deficiência

A Associação Elo Social é uma Instituição Particular de Solidariedade Social que tem por objectivo a integração social da pessoa deficiente na idade jovem e adulta. Como tal, presta serviços terapêuticos, pedagógicos e assistenciais (através do Centro de Actividades Ocupacionais) e apoio residencial. Considerando as dificuldades inerentes à inserção profissional das pessoas com deficiência mental em meio de trabalho aberto, a Elo Social tem em funcionamento, desde 1991, o Centro de Emprego Protegido (CEP).

É no âmbito dos programas de formação e inserção profissional em meio aberto de trabalho e em Centro de Emprego Protegido que surge este nosso exemplo.

Estes programas têm como objectivo promover a inserção sócio-profissional de públicos desfavorecidos, em especial de pessoas com deficiência.

Numa abordagem sistémica, a Elo Social privilegia os seguintes alvos na sua intervenção:

- A organização e seus profissionais;
- A pessoa em situação de fragilidade social;
- A família;
- A empresa.

Da organização e seus profissionais

No que respeita à organização e seus profissionais, o *focus* da intervenção da Elo Social centrou-se na necessidade de mudar a imagem que geralmente está associada ao tipo de instituição em causa, sendo que à própria palavra “instituição” ainda é atribuída uma conotação bastante assistencialista. A aposta na qualidade de gestão e de serviços prestados pode, certamente, contribuir para ultrapassar conotações e orientações tradicionalmente negativas das instituições. Também neste campo se enquadra a formação do pessoal, com base em princípios de *empowerment*, de envolvimento, de participação de todos os profissionais da instituição que está envolvida no processo de integração profissional das pessoas com deficiência.

Existe uma necessidade de mudança das atitudes - o «saber ser» e o «saber estar», o acreditar das pessoas, das competências que possuem para enfrentar as dificuldades. Outro aspecto importante é o «saber fazer», em que cada profissional envolvido no processo de inserção se torna agente de desenvolvimento e de transformação das pessoas com deficiência, bem como um elemento de mudança das atitudes junto dos outros agentes que também determinam o processo de inserção desta população, como é o caso dos prospectores de mercado ou dos técnicos de acompanhamento.

Da pessoa

No campo da pessoa em situação de fragilidade social, é desenvolvido um conjunto de programas nos domínios da capacitação, do desenvolvimento da auto-determinação emocional (ser capaz de lidar com as situações, gerir sentimentos e dificuldades), da aprendizagem na resolução de problemas e do desenvolvimento moral e cívico. Todo este trabalho processa-se no seio do grupo, de modo a que o crescimento não tenha como base a relação técnico-pessoa com deficiência mas que sejam também os pares os principais elementos dinamizadores e motores para o desenvolvimento e mudança pessoal.

Para além das competências psicossociais, também as competências profissionais devem ser alvo de treino, quer nas áreas das competências sócio-laborais como nas áreas das técnicas profissionais. Privilegiadamente, a aprendizagem destas competências deverá ter lugar no seio do posto de trabalho, de uma forma inclusiva com os outros trabalhadores e com todo o sistema de acompanhamento às próprias pessoas em fase de aprendizagem e inserção.

Da família

Toda esta intervenção não será completa se não contemplar o contexto familiar, sobretudo no que respeita à compatibilização entre a vida familiar e a vida profissional. É necessário avaliar cada uma destas situações no sentido de procurar que as dificuldades que advêm dos filhos ou de outros familiares não sejam obstáculos à inserção.

No caso das pessoas com deficiência há que dedicar especial atenção ao problema das atitudes excessivamente protectionistas que existem com muita frequência por parte das famílias, em especial de pais e mães, que resultam sobretudo do facto destes não acreditarem nas capacidades, nas competências e na possibilidade de inserção daquelas pessoas.

Também é importante o acompanhamento que deve ser feito pela família de modo a haver uma percepção das mudanças que se estão a operar no seu filho ou filha. Para tal, é necessário que forneçam o máximo de informações pertinentes, no sentido de se irem elas próprias apropriando daquilo que são as mudanças adquiridas pelo seu familiar com deficiência, bem como do novo projecto de vida que está a ser delineado para ele.

Da empresa

Finalmente, o alvo das empresas e entidades empregadoras, no plano específico da promoção da imagem das pessoas candidatas a emprego junto dos dirigentes e agentes de decisão, das chefias, da equipa de inserção, nomeadamente do tutor de acompanhamento no posto de trabalho, sendo este um elemento que deverá ser recrutado no seio da empresa por ter uma maior vocação para acompanhar a pessoa no processo de aprendizagem e inserção profissional. Naturalmente que é fundamental que a equipa de inserção esteja sensibilizada para as características da pessoa que está a ser objecto de um programa de inserção sócio-profissional.

Do CEP

O CEP é assim constituído por um conjunto de unidades de prestação de serviços à comunidade, de modo a assegurar as condições que permitam às pessoas com deficiência a sua integração profissional na realização de um trabalho produtivo e, sempre que possível, a sua transição para o mercado normal de trabalho.

Os serviços são assegurados por 28 pessoas com deficiência ligeira e coordenados por 8 profissionais competentes em cada uma das áreas, distribuindo-se por:

- **Lavandaria:** lavagem e engomagem de roupa para clientes diversificados do sector hoteleiro, indústria e serviços.
- **Estofamento:** execução e reparação de mobiliário, designadamente sofás, maples, cadeiras, cortinados.
- **Carpintaria:** mobiliário de cozinha, roupeiros, móveis por medida, trabalhos para a indústria, etc.
- **Jardinagem:** serviço prestado no exterior, nos jardins das Juntas de Freguesia de St.ª Maria dos Olivais e da Portela e Escolas.
- **Outros serviços:** embalagem de talheres, selecção e embalamento de auscultadores para empresa de catering de aviões.



Ficha de Trabalho nº 2

A Análise do Problema

1. Qual é o problema social a que a minha campanha se dirige?

2. Quais os valores, atitudes e comportamentos que estão relacionados com o problema?

a) Valores: _____

b) Atitudes: _____

c) Comportamentos: _____

3. Qual a dimensão do problema?

a) Quais as mais comuns e mais sérias consequências do problema: _____

b) As pessoas que abrange: _____

c) O número de casos: _____

d) A frequência com que ocorre: _____

e) As características das pessoas afectadas: _____

4. Que tentativas já foram ou são feitas para lidar com o problema?

5. Quais as principais maneiras de resolver o problema social?

6. Qual deve ser o focus da minha campanha (o mais adequado ângulo em que deve ser desenvolvida)?

7. Qual é a finalidade da campanha (os benefícios desejados)?

8. Quais os limites geográficos em que a campanha vai desenvolver-se?

9. Que factores ou tendências do contexto podem afectar a campanha?

a) Sociais: _____

b) Culturais: _____

c) Económicos: _____

d) Demográficos: _____

e) Políticos: _____

10. Que grupos, instituições ou personalidades podem apoiar a campanha?

11. Que grupos, instituições ou personalidades podem opor-se à campanha?

Ficha de Trabalho nº 3

Avaliação de Recursos

1. Quais são as forças internas que têm de ser maximizadas para levar a cabo a minha campanha de Marketing Social?

a) Recursos: _____

b) Conhecimentos: _____

c) Gestão: _____

d) Apoios: _____

e) Apoios internos: _____

f) Outros: _____

2. Quais são as fraquezas internas que têm de ser minimizadas?

3. Qual é o valor do orçamento adequado à campanha de Marketing Social?

4. Onde virá o financiamento para satisfazer esse orçamento?

5. Na perspectiva da campanha de Marketing Social, em quais das seguintes áreas a minha organização e os seus membros têm capacidades?a) Pesquisa de estudos anteriores:

b) Pesquisa quantitativa:

c) Pesquisa qualitativa:

d) Desenvolvimento de parcerias:

e) Concepção e desenvolvimento de produtos:

f) Criação de mensagens:

g) Desenvolvimento de materiais comunicativos:

h) Design gráfico e produção:

i) Produção audiovisual:

j) Relações públicas: _____

l) Planeamento e compra de media: _____

m) Organização e gestão: _____

6. É necessário contratar alguns serviços exteriores, em algumas das áreas mencionadas?

7. Quanto tempo será preciso dedicar à campanha de Marketing Social?

Funcionário

Total de horas

8. Serão necessários espaços ou equipamento adicionais para esta campanha de Marketing Social?

9. Quais são as organizações ou personalidades que devem ser contactadas como parceiros da campanha de Marketing Social?

Ficha de Trabalho nº 4

Definição de Segmentação e Alvos

1. Quais as possíveis características que determinam segmentos distintos na minha campanha?

a) Geográficas: _____

b) Demográficas: _____

c) Psicográficas (estilo de vida, personalidade, valores e normas sociais): _____

2. Quais os comportamentos das pessoas que mais agravam o problema social em questão?

3. Quais os comportamentos que ajudam a reduzir a incidência do problema social?

4. Quais as atitudes ou crenças relacionadas com o problema social que determinam segmentos diferenciados?

5. Quais os segmentos mais em risco face ao problema social?

6. Quais os segmentos mais facilmente alcançáveis e susceptíveis de mudar os seus comportamentos sociais nesta matéria?

7. Com base nos elementos anteriores, quais os mais importantes segmentos a que se deve dirigir a minha campanha de Marketing Social?

8. Dentro da segmentação anterior, qual é o alvo primário da minha campanha?

9. E quais são os alvos secundários?



Um Exemplo de Definição de Metas e Objectivos

As metas e objectivos da ORBEM

A ORBEM, Gabinete Regional de Trabalho Bruxelense, tem como missão executar a política de emprego do governo. Em linhas gerais, a ORBEM, com o SIDE, Serviço de Intervenção Directa no Emprego, apoia os habitantes de Bruxelas com necessidades de emprego e propõe trabalhadores às empresas.

O mercado de trabalho em Bruxelas apresenta as suas próprias especificidades. Mais de 600 mil empregos estão concentrados na região de Bruxelas Capital, tornando-a a principal área de emprego no país, em grande parte com requisitos de elevada qualificação. Bruxelas é, como tal, muito atractiva para aqueles que procuram emprego.

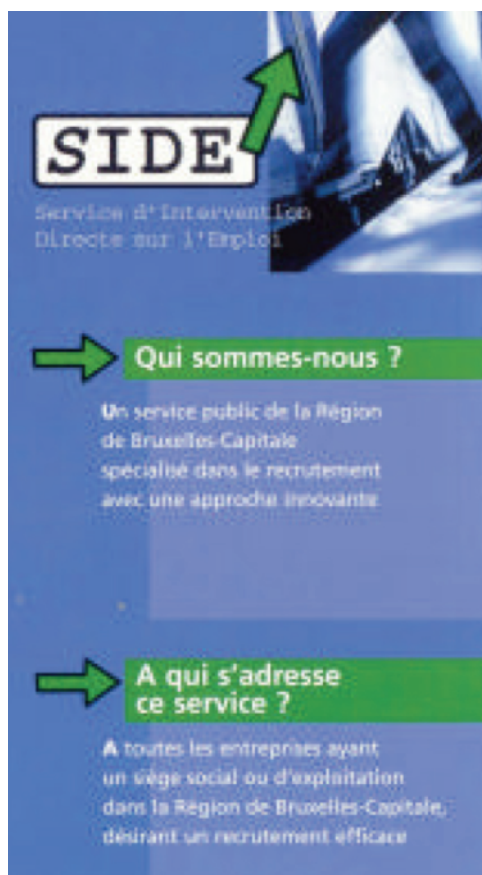
Simultaneamente, enquanto existe uma grande concentração de emprego na região de Bruxelas, regista-se igualmente um elevado nível de desemprego. A taxa de desemprego em situava-se, em Abril de 2003, nos 19,9% (segundo a ONEM, Gabinete Nacional de Emprego). As dificuldades começam a emergir relativamente à inexistência de certas competências. Em alguns casos, tal encontra justificação no facto de muitos indivíduos terem pouca idade e de ainda não deterem suficiente experiência. Noutros casos, tal deve-se realmente à falta de trabalhadores suficientemente qualificados, independentemente da sua idade.

Como tal, a ORBEM, enquanto serviço nacional de emprego, dispõe-se a cumprir as metas traçadas pelo governo no combate ao desemprego. Numa economia de mercado social, o Ministério Federal do Emprego e do Trabalho, criados em 1895, têm uma missão de equilíbrio nas relações entre trabalhadores e empregadores. Considerando esta realidade, a ORBEM assume como metas principais:

- A colocação dos habitantes de Bruxelas em contexto de trabalho;
- A informação aos empregadores e a satisfação das necessidades das empresas.

A ORBEM, à semelhança do Instituto de Emprego e Formação Profissional português, procede à inscrição dos indivíduos que procuram emprego, procura conhecer as suas necessidades, desejos e especificidades. Refira-se, a este propósito, que existem 82 mil indivíduos inscritos nos seus serviços, sendo que apenas 2/3 possuem um diploma de ensino secundário médio inferior. Em paralelo, existem 11 250 ofertas de emprego recebidas por ano, sendo que 2/3 das ofertas exigem um diploma mínimo do ensino secundário médio superior. Como tal, através dos serviços que presta a público-alvo muitas vezes distintos (como sejam as bolsas de emprego ou as referências multimédia, entre outros), a ORBEM tem como objectivos:

- Informar o público-alvo sobre o conteúdo das formações, sobre emprego, sobre a construção do seu projecto profissional;
- Favorecer o acesso à informação e melhorar o seu tratamento;
- Sensibilizar o público-alvo para o mercado de trabalho; incitá-lo a reconhecer as suas competências e desejos;
- Melhorar o conhecimento dos serviços da ORBEM.



Por outro lado, o SIDE, serviço público especializado no recrutamento e que utiliza, para tal, uma abordagem inovadora, presta apoio às empresas desta Região, no sentido de fornecer uma resposta individualizada às suas necessidades de recursos humanos. Este serviço tem como objectivos:

- Informar os empregadores;
- Facilitar a inserção de um grupo-alvo;
- Lutar contra qualquer forma de discriminação.

Como tal, refira-se que das 33.000 empresas existentes na Região de Bruxelas-Capital, 30% são utilizadores deste serviço.

No sentido de atingir os objectivos referidos, é feita a realização de visitas a empresas e recorre à distribuição de brochuras, sempre com a colaboração do «Balcão de informações sobre a discriminação no recrutamento» e do «Centro para a Igualdade de Oportunidades e para a Luta contra o Racismo».

En pratique ?

- Nous prenons rendez-vous
- Nous nous rendons dans votre entreprise
- Nous analysons vos besoins
- Nous vous présentons le meilleur candidat
- Nous assurons le suivi dès l'engagement

Vos avantages ?

- Plus d'annonces à passer, plus de CV à lire, plus de candidats à rencontrer
- Un réel gain de temps et d'argent, du personnel motivé et stable !

Ce que nous offrons ?

Une réponse individualisée à vos besoins en personnel de base

Comment ?

Par un service de recrutement sur mesure :

- Analyse détaillée des postes disponibles, au sein de votre entreprise, avec votre collaboration;
- Sélection d'un travailleur motivé correspondant au poste à pourvoir;
- Suivi du travailleur dans votre entreprise pour une intégration adéquate

Ficha de Trabalho nº 5

Determinação de Objectivos e Metas

I. Quais são, muito especificamente, os objectivos a atingir com a campanha de Marketing Social?

a) Objectivos de comportamento: o que é que eu pretendo que os meus alvos façam como resultado da campanha?

b) Objectivos de conhecimento: há algo que é preciso que eles saibam, no sentido de agirem?

c) Objectivos de crença: há algo que é necessário em que eles acreditem, no sentido de agirem?

2. Quais são as metas mensuráveis e quantificáveis que se pretendem atingir?

a) Mudança de comportamentos: _____

b) Notoriedade da campanha: _____

c) Número de respostas: _____

d) Mudanças de conhecimentos: _____

e) Mudanças de valores: _____

f) Mudanças de intenções: _____

Um Exemplo de Aplicação de Modelo de Mudança de Comportamentos Sociais

Treino de Competências Sociais

No desenvolvimento do projecto EMAS – Estratégias de Marketing Social, inserido no âmbito da iniciativa comunitária EQUAL, o CEBI – Fundação para o Desenvolvimento Comunitário de Alverca, levou a cabo uma actividade dirigida à população em situação ou em risco de exclusão face ao mercado de trabalho: o Treino de Competências Sociais.

Esta formação não convencional foi desenvolvida no sentido de trabalhar conteúdos que pretendiam, numa primeira instância, desenvolver aptidões sociais, privilegiando as relações interpessoais.

Tendo por base os factores que caracterizam esta população, como as baixas auto-estima, autonomia e motivação, que poderão dificultar o processo de (re)inserção no mercado de trabalho, o Treino de Competências Sociais foi um projecto específico de mudança de comportamentos sociais.

Para tal e compreendendo a importância central que cada indivíduo tem no seu próprio processo de mudança, todos os conteúdos foram abordados de forma prática, promovendo a participação activa, em todo o processo, de todos os intervenientes. Através da acção, as pessoas tomaram consciência das suas capacidades, da importância dos conhecimentos adquiridos para a construção do seu projecto profissional e pessoal e, consequentemente, para a alteração da sua situação.

Nesse sentido e na sequência deste Treino de Competências Sociais, foi desenvolvido um acompanhamento individual, assente num sistema tutorial, que pretendeu seguir o processo evolutivo dos indivíduos quer na sua vida activa quer na construção de projectos de vida em geral.

No decorrer do acompanhamento, foram desenvolvidas ferramentas que pretendiam facilitar o acesso ao mercado de trabalho, tais como: o *curriculum vitae*, a candidatura espontânea, a procura de emprego e situações de entrevista.



Ficha de Trabalho nº 6

Aplicação do Modelo dos Estados de Mudança

1. Se as pessoas do meu alvo estiverem na fase da pré-contemplação, como posso despertar-lhes a consciência do problema?

2. Se as pessoas do alvo estiverem na fase da contemplação, como posso levá-las a prepararem a sua acção, considerando:

a) Os seus benefícios: _____

b) O incremento da pressão social para a acção: _____

3. Se as pessoas do alvo estiverem na fase da preparação, como posso:

a) Remover os entraves à sua acção: _____

b) Transmitir-lhes conhecimentos e informações úteis à acção: _____

4. Se as pessoas do alvo estiverem na fase da acção, como posso ajudá-las a que o seu novo comportamento se mantenha?

5. Se as pessoas do alvo estiverem na fase da manutenção, como posso apoiá-las a continuarem o seu empenhamento?



Um Exemplo de Produto Social

A cooperação Adapei 44 e CGPME - Os pequenos-almoços como produto

A Adapei44, Associação Departamental dos Amigos e Parentes de Pessoas com Deficiência Mental do Loire-Atlantique, tem como missões acolher e ajudar as famílias de pessoas portadoras de deficiência mental e acompanhar a própria pessoa, tendo em vista o seu pleno desenvolvimento e a sua inserção social.

Por seu lado, a CGPME – Confederação Geral das Pequenas e Médias Empresas, para além da missão de federação empresarial, de representação e defesa dos interesses das pequenas e médias empresas, tenta responder positivamente a numerosas solicitações para acções de inserção profissional,

nomeadamente mobilizando a sua rede de empresas a favor de públicos ditos em dificuldade.



No quadro da parceria europeia «Passerelle pour l'emploi», o Serviço de Inserção da ADAPEI 44 e a CGPME colaboram no sentido de favorecer a empregabilidade das pessoas reconhecidas como trabalhadores portadores de deficiência mental em meio normal de trabalho.

O *focus* da sua intervenção é o desenvolvimento das competências presentes nas pessoas portadoras de deficiência. As mensagens para tal concebidas - *Au dela du handicap, des compétences*, Para lá da deficiência, competências, ou *Handicapés et compétentes*, Deficientes e competentes-, pretendem transmitir a ideia de que a pessoa portadora de deficiência mental tem capacidades para o desempenho de tarefas profissionais que devem e podem ser aproveitadas. O grande objectivo desta acção é o de associar as empresas ao processo de profissionalização destes candidatos.

Um dos produtos sociais desenvolvidos pela acção conjunta da CGPME e da ADAPEI 44, passa pela organização de encontros directos, sob a forma de pequenos-almoços, onde se efectuem trocas informais entre pessoas portadoras de deficiência mental e responsáveis de empresas.

Nestes Pequenos-Almoços Emprego e Deficiência, as competências dos indivíduos são apresentadas às entidades empregadoras. Neste sentido, os Pequenos-Almoços:

- Desenvolvem-se com o objectivo de dar a conhecer a problemática da deficiência no ambiente de trabalho;
- Devem poder contar com a disponibilidade de responsáveis de empresas mobilizados, participando estes em trocas informais com as pessoas deficientes «à procura activa de emprego».

Neste contexto, a comunicação face-a-face revela-se muito eficaz pois permite, quase de imediato, a desmistificação da principal barreira ao processo de inserção profissional de deficientes: o desconhecimento e o receio de contacto com a deficiência.

Vencer estas barreiras constitui o principal custo imaterial associado à adopção de novos comportamentos por parte das entidades empregadoras. O ambiente informal e agradável dos pequenos-almoços é uma componente muito proveitosa para a compensação daquele custo.

A prova de que a sensibilização relativamente à deficiência tem resultados frutíferos reside no facto de, actualmente, as empresas parceiras na acção Emprego e Deficiência se constituírem também como fortes agentes de sensibilização. Com o decorrer do tempo, 34 empresas juntaram-se à acção, empenhando-se na tarefa.

O que pode decorrer dum destes pequenos- almoços?

A primeira reunião informal entre empresas CGPME e indivíduos portadores de deficiência, à procura de emprego, teve lugar na empresa Atoutforme, em Nantes. Participaram cinco dirigentes (ABC Gaz, Albatros International, Groupe Malakoff, WSI, etc.) e oito pessoas deficientes seleccionadas pelo CAP Emploi / Nantes.

A partir do testemunho de Nicole A., encarregue do serviço de contabilidade da Atoutforme, a atmosfera foi-se tornando, progressivamente, mais favorável: (a) aqueles que procuravam emprego decidiram reunir-se regularmente com o objectivo de trabalharem juntos a problemática comum; (b) as empresas fizeram várias propostas (dedicar algum tempo a apoiar, fazer simulações de entrevistas, trabalhar ferramentas de pesquisa...).

Segundo o balanço realizado pelos responsáveis da missão, as conclusões que se puderam retirar apontam em duas direcções: notou-se uma mudança de comportamento por parte dos indivíduos que procuram emprego e começou a existir um novo olhar face à sua situação, estimulação e redinamização, por parte dos quadros das empresas.

A 12.ª edição desta acção, que teve lugar a 17 de Outubro de 2003 na mesma empresa, reuniu quatro directores de empresas de diferentes sectores (restauração, sector automóvel, cuidados específicos, interinidade) e seis candidatos a trabalhar num meio comum. Esta edição permitiu aos trabalhadores deficientes, saídos do meio protegido, confrontarem o seu projecto de inserção profissional com a realidade da empresa. Muitos contactos foram sugeridos pelas empresas, cabendo aos dois conselheiros do Serviço de Inserção a tarefa de estabelecer contacto com as «alternativas» propostas. Refira-se, a título de exemplo: uma candidata a emprego conheceu o proprietário da *Taverne du Château*, gerida por Thierry Jegu, um dos empregadores participantes. Foi assim que ela pôde efectuar uma avaliação de 15 dias

Esta experiência de pequenos-almoços, muito positiva segundo todos os participantes, foi renovada em 19 de Dezembro de 2003, em Saint-Nazaire, em 30 de Janeiro, em Nantes, e em 27 de Fevereiro, em Nantes, e a 2 de Abril de 2004, para outros beneficiários da acção ADAPEI «Ponte para o emprego: do meio protegido ao meio comum!».

Esta tarefa de sensibilização das empresas e da promoção das competências dos indivíduos portadores de deficiência mental processa-se igualmente através de publicações como a *Enterprises 44*, do Movimento de Empresas de França (MEDEF) de Loire-Atlantique, bem como da realização de encontros de empresas, de mensagens e do trabalho das organizações dedicadas exclusivamente à problemática da deficiência, tais como a ADAPEI.

Nestas acções, é de extrema importância a participação das entidades empregadoras, não se resumindo estas ao desempenho dum papel passivo. Pretende-se que as empresas se envolvam totalmente no processo de profissionalização dos candidatos – os encontros directos, por exemplo, são sempre pilotados por um dos chefes de empresa fundadoras.

A participação dos indivíduos portadores de deficiência – que se encontram implicados no seu processo activo de inserção desde o início –, a participação do Serviço de Inserção e da CGPME – cujo trabalho em parceria permite aproximar a Deficiência e o Emprego, duas realidades até agora bastante distantes –, garantem o sucesso destas acções orientadas para a minoração desta importante questão que não pode depender apenas das iniciativas estatais.



Ficha de Trabalho nº 7

Conceber o Produto Social

1. Que características deve ter o produto social para ser adequado à mudança de comportamento desejada?

2. Como vai o produto ajudar à obtenção do objectivo e finalidade da minha campanha de Marketing Social?

3. Cinco hipóteses de um produto social adequado?

4. Qual o produto social mais adequado e mobilizador do objectivo e da finalidade da campanha?

5. O produto social pode ser um objecto tangível? E como?

6. Há melhorias que se podem introduzir nos produtos sociais existentes?

7. Há serviços novos que se devem e podem introduzir em torno do novo produto social e do esforço desta campanha?

8. Há melhorias que se podem introduzir nos serviços existentes?



Ficha de Trabalho nº 8

Determinar o preço da mudança de comportamentos

1. Que custos monetários terão os adoptantes para o abandono dos seus comportamentos actuais?

2. Que custos não-monetários terão os adoptantes para o abandono dos seus comportamentos actuais?

3. Que custos monetários terão os adoptantes para a adopção dos seus novos comportamentos?

4. Que custos não-monetários terão os adoptantes para a adopção dos seus novos comportamentos?

5. Que preços devem ser estabelecidos para os produtos tangíveis e serviços associados com a sua campanha de Marketing Social?

6. Devem ser introduzidos alguns incentivos monetários para compensar os preços e demais custos?

7. Devem ser introduzidos alguns incentivos não-monetários para compensar os preços e demais custos?



Ficha de Trabalho nº 9

Estabelecer a distribuição

1. Onde e quando se vai encorajar e apoiar o público-avo a adoptar a mudança de comportamentos desejada?

2. Onde e quando pode o público-alvo ter acesso aos produtos tangíveis envolvidos na mudança de comportamentos?

3. Onde e quando pode o público-alvo ter acesso aos serviços envolvidos na mudança de comportamentos?

4. Há algumas medidas e acções que devam ser aplicadas para facilitar e incentivar o acesso do público-alvo?

5. Devo estabelecer parcerias com outras instituições para o alargamento e intensificação dos canais de distribuição?

Um Exemplo de Comunicação

A comunicação como componente de um longo e diversificado processo - A rede de empresas “Deficiência & Emprego”

A semana nacional para o emprego das pessoas deficientes foi criada em 1997 e desde então ela adquiriu uma amplitude gigantesca. Sob o slogan «Deficientes e competentes», de 17 a 22 de Novembro de 2003, houve perto de 80 manifestações em França.



Por iniciativa da Rede de Empresas «Deficiência & Emprego», no departamento de Loire-Atlantique, realizaram-se várias jornadas consagradas à aproximação entre as empresas e as pessoas deficientes em busca de um projecto profissional. Do mesmo modo, uma série de ateliers foi posto à disposição dos estágiários da Tourmaline, um CRP, centro de reeducação profissional, que acolhe, em St. Herblain, pessoas que, após um acidente de trabalho ou uma doença profissional, são obrigadas a mudar de profissão e para isso recebem, durante alguns meses, uma formação adaptada.

O papel do trabalho temporário

Um atelier baptizado «Internet, uma outra via para o emprego» foi animado através da emailjob.com. Cada vez mais empresas publicitam as suas ofertas de emprego na Net, seleccionando e recrutando os candidatos por este meio. É assim muito importante descobrir este meio e saber utilizá-lo eficazmente. No decurso do atelier, as bases de dados, os motores de pesquisa, os sites de emprego foram cuidadosamente pesquisados. A redacção do *Curriculum Vitae* electrónico foi realizada pondo o acento tónico na importância das palavras, uma vez que hoje em dia, cada vez mais, é a informática que, a partir de requisições precisas, vai efectuar a escolha das candidaturas.

Também se efectuou um atelier «Trabalho temporário, passaporte para o emprego». De facto, o trabalho temporário é um modo de integração que as pessoas deficientes devem levar em conta na sua procura de emprego. As agências especializadas propõem directamente trabalhos, evitando assim que os candidatos tenham de os procurar por si próprios. A interinidade permite, sobretudo, às duas partes, empregador e salariado, avaliarem-se mutuamente e utilizarem um contrato que autoriza muita flexibilidade. Sendo verdade que os empregadores avançam com dificuldades que se prendem, em grande medida, com o seu desconhecimento da deficiência, não deixa de ser igualmente verdade que a utilização do trabalho temporário permite minorar esta barreira.

O recrutamento

Um outro atelier, «Entrevista de recrutamento, última etapa antes do emprego» permitiu que diversas empresas apresentassem simulações filmadas afim de encorajar os candidatos a esta O Processamento Estratégico em Marketing Social prova que muitos julgam temível. Uma das apostas destas entrevistas era, tanto para o recrutado como para o recrutador, abordar a problemática da deficiência e das suas implicações para a vida profissional.

Um último atelier foi consagrado à descoberta dos ofícios. Na IEG Pensions, a descoberta da passagem do correio pelo *scanner*. Na SFR Cegetel, os diversos ofícios da telefonia foram objecto duma abordagem. Ela foi tão proveitosa que vai ser proposta a sua adopção pelos vários operadores de telefonia afim de que eles expressem concretamente as competências que procuram nos seus candidatos e que, com a Tourmaline, se elabore um programa de formação que satisfaça as suas necessidades.

Portas abertas

A Adapei, por seu lado, criou uma unidade «Fora de portas» que tem por missão a inserção nas empresas de pessoas com deficiência intelectual. Antes de poder enfrentar esta inserção, convém que os candidatos se apercebam dos diferentes ofícios a que podem aspirar no âmbito empresarial. Foi assim que empresas como a Sodexho ou a Trelleborg Soratech abriram as suas portas a esses candidatos: dois mundos diferentes, o da restauração colectiva e o da indústria, que puderam assim demonstrar que cada um pode encontrar, na vida profissional, um lugar adequado ao seu nível de competência.

A Rede «Deficiência & Emprego» está à disposição de todas as empresas do departamento para as ajudar na sua reflexão sobre a inserção ou manutenção no emprego de pessoas deficientes.

Contacto : Michel Berthomé – MEDEF Loire-Atlantique. www.medef-44.fr

Ficha de Trabalho nº 10

Comunicar

1. Que conceitos fundamentais pretendo comunicar com a minha campanha de Marketing Social?

2. Quais os objectivos de comunicação específicos:

a) O que quero que o público-alvo saiba?

b) Em que é que quero que o público-alvo acredite?

c) Que acções específicas desejo que o público-alvo faça?

3. Quais os benefícios que a campanha promete ao público-alvo?

4. Tendo em conta a acção de Marketing Social, em que factos ou aspectos credíveis se baseiam esses benefícios?

5. Como vou apresentar esses factos ou aspectos credíveis?

6. Que estilo de comunicação vou adoptar?

- a) Testemunho de pessoas envolvidas: _____
- b) Depoimento de personalidade bem conhecida: _____
- c) Autoridade técnico-científica reconhecida: _____
- d) Abordagem dramática: _____
- e) Animação: _____
- f) Jingle musical: _____
- g) Abordagem informativa: _____
- h) Uma demonstração explicativa: _____
- i) Abordagem imaginária/conceptual/metaforizada: _____
- j) Outros: _____

7. Que tom vou adoptar na comunicação?

- a) Sêrio: _____
- b) Dramático: _____
- c) Informativo: _____
- d) Atemorizador: _____
- e) Humorístico: _____
- f) Emocional: _____
- g) Popular: _____
- h) Inovador: _____
- i) Empresarial: _____
- j) Outros: _____

8. Hipóteses de slogan adequados à minha campanha?

9. Vou adoptar um símbolo específico para a campanha? Como deverá ser?

10. Como desenvolver criativamente as minhas diversas opções comunicativas?

11. Quais os momentos, lugares e situações mais adequados à recepção da minha comunicação pelo público-alvo?

12. Quais os meios mais adequados para alcançar o público-alvo?

13. Quais os meios que estou em condições de usar?

Ficha de Trabalho nº I I

Aplicar o Modelo dos 3 C's

1. Como vou desenvolver a fase persuasiva (convencer)?

a) Acções: _____

b) Processamento: _____

c) Duração: _____

d) Avaliação: _____

2. Como vou articulá-la com a fase regulamentadora (constranger)?

3. Como vou desenvolver a fase regulamentadora (constranger)?

a) Acções: _____

b) Processamento: _____

c) Duração: _____

d) Avaliação: _____

4. Como vou articulá-la com a fase de controlo (controlar)?

5. Como vou desenvolver a fase de controlo (controlar)?

a) Acções: _____

b) Processamento: _____

c) Duração: _____

d) Avaliação: _____

6. Como vou assegurar um controlo contínuo?

Um Exemplo de Avaliação

Projecto Vasco da Gama - A ficha profissional

Trata-se de um instrumento que foi construído no âmbito do comité técnico 3 – Colocação em Situação Profissional – inserido no projecto transnacional “Vasco da Gama” e que contou com a colaboração dos parceiros Elo Social, ADAPEI 44 e ORBEM. A sua adequação foi feita a partir de um documento inicialmente apresentado pelo parceiro ADAPEI 44 e posteriormente sujeito a ajustes necessários para que a sua aplicação pudesse ser alargada à realidade nacional de cada parceiro.

O objectivo desta ficha é permitir uma avaliação das componentes comportamentais e também das componentes profissionais exigidas para a realização de qualquer tipo de actividade profissional, tratando-se assim de um instrumento que é aplicável transversalmente a qualquer posto de trabalho.

A ficha foi aplicada à realidade de cada um dos países, sendo utilizada durante as fases de formação em posto de trabalho e em estágios profissionais, tendo-se adequado perfeitamente a nível, por exemplo, do processo de avaliação inicial, intermédia e final, mostrando-se um instrumento sensível aos progressos que eram detectados e verbalizados pelo tutor que acompanhava as pessoas no seu posto de trabalho.

Com a aplicação da ficha verificou-se que os sujeitos que obtiveram resultados de nível 3 e 4 naqueles que estão identificados como factores sensíveis (representados com a letra S), foram alvo de uma inserção profissional de sucesso.

[illegible]



A nossa
disciplina
tem propósitos
eminentemente
práticos

Por Boas Práticas de Marketing Social

I. O conceito de boa prática

A constante mudança do nosso mundo criou necessidades para as quais é urgente a criação de respostas inovadoras. A emergência de novas soluções, ideias e práticas que conduzam a mais-valias na valorização do capital humano, no incremento da actividade social e produtiva, na defesa e estruturação do território, constituem uma aposta de qualquer projecto de desenvolvimento, nomeadamente do que se insere nos propósitos do último Quadro Comunitário de Apoio (III) da União Europeia que, desta forma, presta apoio e incentivo às entidades e organizações que se consagram efectivamente às causas sociais.

A nossa disciplina, o Marketing Social, tem, como viemos a salientar, propósitos eminentemente práticos. Nós somos, por essência, pessoas voltadas para resultados concretos, para contributos palpáveis. Não desprezamos, de modo nenhum, a concepção de ideias mas procuramos dirigi-las sempre para a prova dos factos. Neste sentido, a aplicação de práticas bem sucedidas surge sempre como um bom desígnio que pretende constituir-se em resposta inovadora para os problemas. Considerando que um problema tem sempre uma manifestação contextual, uma prática bem sucedida deve representar uma mais-valia para esse contexto, o que remete para o valor da boa prática.

Para que seja considerada uma boa prática, com um valor estimável e possível de ser incorporada por outras organizações e até traduzida noutros contextos, o seu sucesso deve ser duradouro e demonstrável através de indicadores fiáveis.

Existem alguns conceitos a considerar quando se fala em boas práticas, como sejam o *benchmarking*, a transferência e a inovação, aos quais se conferirá algum destaque.

I.1. O *benchmarking*

Um conceito frequentemente associado às boas práticas é o de *benchmarking*. Este pode ser entendido como um processo de melhoria contínua, quer pontual quer estratégico. Envolve a troca e/ou partilha de informação responsável por desempenhos considerados superiores e úteis, com o objectivo de melhorar as metodologias de trabalho e a performance das organizações.

Existem duas formas de pensar o *benchmarking*:

Quanto ao **contexto onde opera**, onde se podem identificar duas origens:

- **Interna** – se este surge no contexto interno da organização, quer entre departamentos, quer entre unidades dum grupo global;
- **Externa** – quando emerge entre diferentes organizações, independentemente da sua localização geográfica ou da natureza do seu negócio.

Quanto à **atitude de partida**, podendo surgir duas alternativas possíveis:

- **Competitiva** – ao procurar superar-se as outras organizações, buscando melhores resultados e uma melhor posição;
- **Cooperativa** – a troca de informação é encarada como algo que irá beneficiar ambas as organizações envolvidas no processo. Não se trata tanto de “ultrapassar” a concorrência mas desenvolver um trabalho de parceria no sentido de melhorar as metodologias de trabalho. É um passo para o que actualmente se chama coopetição, uma cooperação que desenvolve o nível competitivo de ambas as estruturas.

No campo social, o *benchmarking* deve assumir uma forma mais cooperativa do que competitiva, pois o seu objectivo máximo passa pela criação de melhorias, através de um processo de aprendizagem e comparação com os outros sobre o que fazem e como o fazem.

Como tal, o processamento do *benchmarking* envolve 5 etapas:

- A análise
- O planeamento
- A integração
- A acção
- A maturação

Análise. Tem início no momento em que são definidas, ao nível interno, as áreas cuja dinâmica e produtividade é menor e onde se justificaria introduzir novas práticas. É também nesta fase que são localizadas as entidades detentoras da prática a importar e, como tal, deve-se proceder à definição da estratégia de abordagem, tendo que, para tal, identificar o que pode ser usado enquanto retribuição.

Planeamento. É desenhada uma projecção prospectiva do ciclo de *benchmarking* que contemplará os resultados a atingir e métodos utilizados para tal.

Integração. Representa o plano de negociação. É estabelecido o contacto com a organização detentora da prática a importar. É nesta fase que surge a proposta de parceria/negócio; são debatidas as vantagens e desvantagens, ganhos e perdas.

Acção. Diz respeito à realização concreta da troca. Pode tomar a forma de reuniões, visitas, cedência de recursos humanos e materiais. Nesta fase é possível afirmar que estamos em pleno processo de transferência.

Maturação. É feito um acompanhamento à prática ou objecto importado. Esta maturação pode ser monitorizada através da observação da aplicação do objecto ao novo ambiente, pelas adaptações não previstas na fase de planeamento e pela análise das transformações atingidas nos subsistemas da organização.

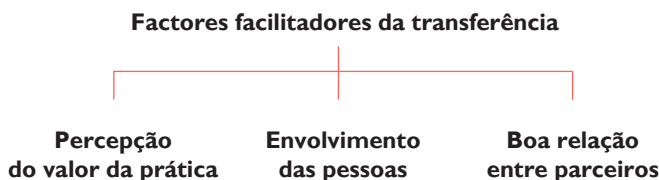
1.2. A transferência

A transferência é um conceito a reter quando se fala na adaptação de uma prática bem sucedida por parte de outras organizações. Ao processo de transferência está subjacente vontade de aprender, de partilhar e de mudar. Desta forma, ele envolve aprendizagem (conhecimentos) e troca de experiências (*know-how*). Como tal, quer as entidades de referência quer as entidades parceiras retiram benefícios deste processo.

A transferência, enquanto processo, tem associadas ideias-chave que, ao mesmo tempo que a potenciam, minimizam também os riscos de insucesso:

- Parceria
- Criatividade
- Reconhecimento
- Flexibilidade

A transferência tem início com a concretização de actividades de terreno. Em cada actividade deve ser sempre realizada uma avaliação pedagógica, que pode implicar possíveis ajustes e novas tentativas, sendo a avaliação um momento crucial. Existem alguns factores, seguidamente descritos, que poderão facilitar o processo de transferência:



1.3. A inovação

Um dos pré-requisitos para se considerar o sucesso de uma prática passa pela inovação que esta possa traduzir. Uma prática bem sucedida deverá apresentar aspectos inovadores. A inovação diz respeito a uma mudança do sistema ou a uma transferência e implementação com sucesso de procedimentos ou modelos de trabalho que já existem em outros sistemas, locais ou contextos.

Pode-se dizer que uma prática é inovadora quando existem:

- Novos métodos de trabalho, que podem compreender o desenvolvimento de um conjunto de novos métodos ou combinar os métodos já existentes de uma nova maneira;
- Novos grupos-alvo, que até então não tinham sido contemplados;
- Estabelecimento de redes de parceiros, através do envolvimento das várias organizações.

A inovação tem 3 tipologias:

- **Inovação processual:** Respeitante ao desenvolvimento de novos métodos de trabalho e/ou também ao melhoramento dos existentes.
- **Inovação orientada para a meta:** focalizada na formalização de novos objectivos.
- **Inovação contextual:** respeitante às estruturas políticas e institucionais onde o programa se desenrola.

Além disso, quando se analisa a inovação de uma prática, é necessário ter em consideração: a frequência dos diferentes tipos de inovação; a qualidade da inovação em comparação com as práticas actuais, assim como também com as boas práticas ao nível do contexto nacional e; as fontes ou instrumentos da inovação, ou seja, as fontes e os instrumentos aplicados para “atingir” a inovação. Esta última pode acontecer de três maneiras:

- Combinação dos elementos já existentes no sistema;
- Transferir a inovação, sendo esta externa ao sistema;
- Criação de algo completamente novo.

Apresentadas algumas noções indissociáveis do conceito de boas práticas e que foram aqui destacadas pela sua importância, refira-se, em conclusão, o percurso realizado pela boa prática, desde o seu aparecimento até à sua generalização, bem como algumas das questões a considerar ao longo do processo:

Emergência da prática de sucesso	Onde está o seu sucesso? Quem a detém? Como se caracteriza? Qual a sua extensão? Pode ser transferida?
Transferência da prática de sucesso	Com quem constituir parceria? Quem será a equipa dedicada à boa prática? Que elementos de sucesso transferir?
Incorporação da prática de sucesso	Como fazer a adaptação da organização à nova prática? O que trouxe de positivo para a organização?
Disseminação da prática de sucesso	Como expor os resultados da boa prática publicamente? Como expandir a parceria?

2. As boas práticas de Marketing Social na empregabilidade

Considerando os ensinamentos do Marketing Social, por um lado, e as condições de inovação e longevidade inerentes a uma prática bem sucedida, poderemos determinar boas práticas de Marketing Social?

O Marketing Social atingiu alguma expressão em países como Estados Unidos e o Canadá, e tem tido alguma manifestação na Europa, em acções para a atenuação ou resolução de importantes problemas sociais, recorrendo a estratégias de intervenção e a práticas inovadoras. As acções de Marketing Social, visando efectivas mudanças, adequadas às particularidades e possibilidades dos destinatários, devem traduzir-se:

- Na planificação das campanhas, com o objectivo de gerar uma mudança efectiva: delimitação do problema, do *focus*, principais objectivos e metas;
- Na definição do grupo-alvo da campanha;
- No conhecimento profundo dos comportamentos, práticas e atitudes do grupo a atingir com a campanha, o que envolve um rigoroso trabalho de pesquisa;
- Na segmentação do grupo-alvo da campanha;
- Na análise dos contextos que integram e determinam o problema;
- No estabelecimento de um sistema de parcerias que, funcionando eficazmente, poderá constituir uma mais-valia para qualquer campanha;
- Na definição e desenvolvimento dos produtos sociais (percepcionar e proporcionar benefícios), fundamentais para a consecução da mudança de comportamento promovida, incluindo o estabelecimento do preço (custos associados), ponto de venda e promoção, isto é, do marketing *mix* da campanha;
- Na escolha dos meios apropriados e em proporcionar formas de participação do grupo-alvo na campanha;
- Na avaliação contínua de toda a campanha, que poderá permitir reajustamentos atempados, se tal se justificar.

Desenvolvido para a promoção do bem-estar social, o Marketing Social apresenta práticas comprovadamente bem sucedidas, como será reconhecido nas avaliações realizadas a inúmeras campanhas em que as suas estratégias foram aplicadas.

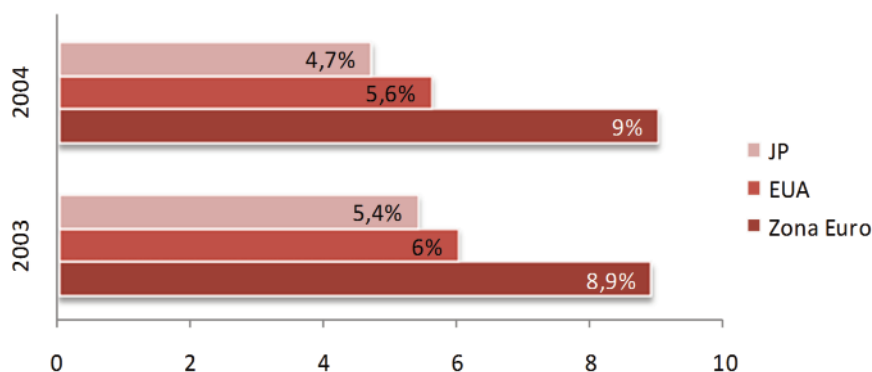
Contudo, poderão estas práticas ser transpostas para outros campos, para além da saúde e da prevenção?

Reconhecida a pluralidade de campos em que o Marketing Social pode intervir, percebido o seu carácter inovador e o sucesso das suas práticas nas mais variadas áreas sociais, entende-se que poderá constituir, também, um veículo promotor da empregabilidade, tendo em consideração a importância vital que esta dimensão ocupa na vida pessoal, na instituição familiar e na própria sociedade.

Na realidade, as mutações tecnológicas e os desafios colocados pela crescente internacionalização das empresas e mundialização dos mercados, têm vindo a exigir significativas reconversões sectoriais e empresariais, com impactos sobre o emprego. Tem-se assistido, nestes últimos anos, a uma significativa mudança dos principais contornos do mercado de emprego, com a emergência de novas formas de trabalho e novas formas contratuais. Muitas frequentemente, uma maior precariedade destas carecem de regulamentação específica e traduzem instabilidade face ao emprego e uma menor protecção social dos trabalhadores.

A par destes factores, persistem na Europa elevadas taxas de desemprego. Segundo o *Eurostat*, o desemprego na zona Euro situava-se, em Abril de 2004, nos 9.0% (tendo aumentado 0.1% relativamente a Abril de 2003). Embora isto traduza que a taxa de desemprego não apresenta oscilações significativas nesta zona Euro, pelo menos durante o último ano, continua a ser bastante acentuada relativamente à taxa apresentada pelos EUA (5.6%) e pelo Japão (4.7%) no mesmo período).

Evolução da Taxa de Desemprego: EUA, Japão e Zona Euro



Fonte: Eurostat - Euro-Indicators, 72-2002 – 2/06/04.

Como tal, o combate ao desemprego tornou-se uma prioridade europeia. A Cimeira de Lisboa da UE aprovou uma estratégia global para promover o crescimento, a competitividade e o emprego. A intensificação das políticas de emprego assume três objectivos principais:

- Aumentar as taxas de emprego europeias como condição crucial para a solidificação financeira dos sistemas de protecção social;
- Alargar o emprego nos serviços (em particular nos serviços de apoio à família como grande manancial de criação de empregos);
- Ampliar a formação ao longo da vida (tomando como base novas negociações sobre a gestão do tempo de trabalho, a inovação e a formação).

O problema do emprego poderá ser analisado como um desequilíbrio entre a oferta e a procura, assumindo duas formas possíveis: existe um desequilíbrio quantitativo, uma vez que a oferta de emprego excede a oferta existente; por outro lado, por falta de experiência profissional, baixas habilitações literárias, marginalização, entre outros, existe uma oferta de emprego que não consegue ser satisfeita por quem o procura, o que traduz um desequilíbrio qualitativo.

A necessidade de promoção da inserção profissional e social (porque não é só de um rendimento que se trata mas de realização pessoal e da obtenção de um estatuto social), nomeadamente de grupos em situação de desfavorecimento face ao mercado de trabalho, encontra-se presente na concretização de políticas e instrumentos de âmbito nacional e/ou comunitário.

Paralelamente às políticas e instrumentos existentes, acreditamos que as práticas utilizadas pelo Marketing Social poderão constituir uma alternativa ou serem complementares às práticas presentes. A adopção de estratégias de Marketing Social, designadamente pelas instituições e entidades que actuam na área da empregabilidade e pelos próprios empregadores, tem subjacente a mudança de comportamentos dos próprios, do público em situação de desfavorecimento face ao mercado de trabalho e da sociedade em geral.

Crê-se que através da aplicação de estratégias de Marketing Social:

Se conseguirá valorizar socialmente certas profissões, onde existe uma carência de mão-de-obra mais pronunciada e que apresentam uma conotação bastante negativa.

Será uma via para sensibilizar as instituições, os empregadores e a sociedade em geral para a existência de competências profissionais em largas franjas da população que se encontra particularmente vulnerável às situações de desemprego e de exclusão social.

Poderá ser promovida a aquisição de valorização pessoal por parte da população desfavorecida, aliciando-a a participar no seu próprio processo de empregabilidade e consciencializando-a da importância vital que a aquisição de um emprego poderá ter para a obtenção de melhores condições de vida.

Se poderão aperfeiçoar os hábitos e métodos de trabalho das instituições que actuam na inserção profissional destes públicos, através da aquisição de novas ferramentas alternativas e/ou complementares à sua prática de trabalho quotidiana.

Como tal, uma prática positiva no sentido da promoção da empregabilidade será aquela que atenua o desequilíbrio entre a procura e a oferta de emprego, traduzindo-se no aumento real de empregabilidade do excesso de desempregados (por um período de tempo sustentado) e na diminuição da taxa de desemprego.

Para saber mais

- French, J., Blair-Stevens, C., McVey, D. & Merrit, R. (eds) (2010). *Social Marketing and Public Health: Theory and Practice*. Oxford: Oxford University Press.
- McKenzie-Mohr, D., Schultz, P. W., Kotler, P. & Lee, N. R. (2011). *Social Marketing to Protect the Environment: What Works*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kotler, P. & Lee, N. (2009). *Up and Out of Poverty: The Social Marketing Solution*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.



O exemplo
de um
projecto
cheio de
potencialidades

Um Outro Exemplo de Empregabilidade

I. O que é a Rumo

Cooperativa sem fins lucrativos que iniciou a sua actividade em Outubro de 1981, a Rumo foi fruto da vontade de um conjunto de profissionais com experiência nas áreas da educação e da reabilitação.

Esta organização parte do pressuposto de que as pessoas em situação de desfavorecimento não têm acesso aos diferentes níveis de inclusão, quer esta seja educativa, profissional e/ou comunitária por razões diversas, de natureza individual, mas sobretudo ligadas aos sistemas em que se inserem. Deste modo, qualquer intervenção deve incidir na actuação directa junto das pessoas beneficiárias mas igualmente e em grande medida, na alteração dos sistemas que dificultam essa mesma inclusão. Assim sendo, para esta organização, a sensibilização e a formação da comunidade e de segmentos específicos, como empresários, educadores/formadores profissionalizados e famílias, são os seus pilares essenciais.

Preparar as pessoas dos grupos alvo, nomeadamente nas suas competências sociais, de comunicação e de realização, é uma das suas metas, na medida em que aumentando a sua flexibilidade comportamental e a capacidade produtiva (sentido lato) incrementar-se-ão as oportunidades de inserção. A demonstração das suas possibilidades reais contribuirá para a alteração da sua auto-estima e das expectativas da comunidade.

Principais Áreas de Intervenção

Transição de jovens em risco, de escolas regulares de 2º e 3º ciclos e escolas secundárias, para a vida adulta.

Formação profissional e emprego de pessoas em situação de desfavorecimento.

Acompanhamento pós-contratação.

Intervenção comunitária em redes sociais de intercooperação.

Formação de técnicos.

Empresas de inserção na área de serviço alimentar e de apoio a crianças de jardins-de-infância e escolas do 1º ciclo do ensino básico.

Apoio residencial a crianças e jovens em risco grave.

Esta organização orienta o seu trabalho com base nos seguintes princípios metodológicos:

■ A intervenção é centrada na pessoa. O sujeito participa no processo de planeamento da sua vida, da sua carreira. Para cada indivíduo um projecto de vida participado;

■ Providenciar elevado nível de oportunidades e escolhas. Incrementar os processos de auto-determinação (*self-determination/ empowerment*). Dar oportunidade ao sonho;

■ Providenciar serviços baseados na comunidade, em ambientes e com apoios naturais. O percurso é inserido, juntamente com os outros, numa estrutura relacional o mais adequada possível;

Auto-determinação

“É essencialmente a capacidade para manusear as nossas próprias expectativas nos limites do mundo real e tomar decisões baseadas num compromisso entre o que nos satisfaz e o que na realidade podemos obter”

Kilsby e Beyer, 1996

- Promover níveis constantes e elevados de satisfação. Incrementar os mecanismos de auto-representação (*self-advocacy*);

Auto-representação

“É a capacidade das pessoas se organizarem e intervirem na defesa dos seus direitos”

- Potenciar os recursos da comunidade, promovendo a articulação de entidades, a articulação de esforços. Promover as redes sociais de planeamento, de intercooperação e suporte;

- Promover a gestão descentralizada, em pequenas unidades;

- Promover serviços de qualidade, com o mínimo de burocracia.

Desde 1991 que a Rumo se insere no movimento internacional de Emprego Apoiado em mercado de trabalho.

1.1. O Modelo do Emprego Apoiado

Emprego apoiado em mercado aberto é uma designação que procura traduzir para português a expressão *Supported Employment*. Este movimento surgiu nos Estados Unidos da América nos primeiros anos da década de 1980.

Emprego apoiado é um modelo de intervenção que facilita o acesso de pessoas com especiais dificuldades a acederem ao mercado de trabalho competitivo e à inclusão social. Tem actuado sobretudo com pessoas com deficiência e/ou doença mental (alargando-se nos últimos anos a pessoas com outras características, como desempregados de longa duração, ex-toxicodependentes e outros) e tipicamente é caracterizado pelo apoio dado por um técnico de acompanhamento.

É da responsabilidade do técnico de acompanhamento:

- Desenho do perfil vocacional;
- Contactos com serviços públicos e privados;
- Promoção de parcerias;
- Identificação e análise de postos de trabalho;
- Sinalização de um formador na empresa;
- Análise de compatibilidades entre os perfis do formador e do posto de trabalho;
- Elaboração do programa de formação em posto de trabalho;
- Acompanhamento e avaliação contínua no processo de formação;
- Negociação da contratação;
- Acompanhamento pós-contratação;
- Promoção da rede de suporte.

Existem alguns aspectos nevrálgicos no Modelo de Emprego Apoiado:

■ Inclusão

O Emprego Apoiado é um modelo inclusivo. Visa a inserção no mercado de trabalho competitivo e a vida em comunidade natural. É inclusivo também no sentido de estar aberto a todo o tipo de perfil de dificuldades que uma pessoa possa apresentar à partida. Acredita-se que todas as pessoas têm capacidades para acederem ao emprego e a viverem em comunidade, desde que sejam apoiados na justa medida das suas capacidades.

■ Apoio à medida

O apoio prestado a cada pessoa é desenhado em função das suas necessidades específicas, baseado no princípio de que cada indivíduo é único e que o emprego e apoio que necessita têm que ser personalizados.

Ao serem desencadeados apoios naturais – apoios de pessoas provenientes dos meios naturais de enquadramento, quer eles sejam familiares, amigos, vizinhos e empresários – a intervenção dos técnicos vai se reduzindo progressivamente.

■ Trabalho real

O emprego apoiado defende que todos os indivíduos têm uma contribuição a dar à sociedade e devem ter a oportunidade de o fazer. O modelo é baseado na convicção que ter um trabalho efectivo, real, com salário, e condições de emprego, é um dos requisitos fundamentais para a participação total na comunidade.

■ Formação profissional em contexto de empresa

Uma das pedras basilares deste modelo é a formação profissional em contexto de empresa. Não excluindo qualquer outra formação complementar, a base para uma verdadeira inserção profissional está no contacto, no confronto diário e sistemático com os padrões de uma vida normalizante que lhe está subjacente.

Contudo estes não são os únicos aspectos críticos que se encontram associados ao modelo de emprego apoiado:

- Uma pessoa de cada vez (*one person at a time*);
- Auto-determinação (*empowerment*);
- Satisfação da pessoa.

Segundo o modelo de emprego apoiado, o acesso ao mercado de trabalho é feito tendo em conta os seguintes passos:

1º Passo – A pessoa que procura aceder à inclusão social e profissional deve ser incentivada a definir as suas expectativas, o seu perfil, o(s) seu(s) projecto(s) de vida.

2º Passo – Deve-se procurar no mercado aberto de trabalho as actividades profissionais que possam ser desenvolvidas por essa pessoa, ou seja, efectuar a pesquisa de empresas e postos de trabalho, susceptíveis de serem ocupados adequadamente pelo candidato em questão (*Job Finding*);

3º Passo – Proceder à descrição dos conteúdos da actividade profissional, ou seja, a análise do posto de trabalho e dos envolventes (*Job Analysis*). Nesta análise devemos considerar o contexto da empresa, mas também as condições que a rodeia – meios de transporte e apoios disponíveis, etc.

4º Passo – Analisar a compatibilidade potencial entre a pessoa candidata a um emprego e os postos de trabalho disponíveis a partir da pesquisa de empresas. Essa compatibilidade (*Job Matching*) permite determinar se essa pessoa poderá vir a ocupar aquele posto de trabalho e o que falta aprender para vir a ser um profissional competente naquela posição.

5º Passo – a formação profissional a desenvolver deve visar os conteúdos detectados em falta, ou seja, os conteúdos que é preciso potenciar para ocupar aquele local de trabalho. A formação profissional deve obedecer a um programa individual de formação (PIF) e pode ser realizada em parte em Centros de Formação Profissional. Porém, qualquer formação profissional deve incluir sempre e incontornavelmente períodos de aprendizagem na empresa ou serviço (formação em posto de trabalho).



Desde 1990 que a Rumo tem desenvolvido inúmeros projectos, quer enquanto entidade promotora, quer como entidade associada.

Principais projectos em que esteve ou está envolvida

Programa Integrado de formação Profissional e emprego para jovens com deficiência da Península de Setúbal – PROISET – 1990 – 1996.

Projecto Agora – Formação profissional em contexto de empresa (Horizon) – 1992 – 1994.

Projecto Youthin – Transição da escola para a vida adulta (Youthstart) – 1995 – 1997.

Projecto Proact – Transição da escola para a vida adulta (Youthstart) – 1998 – 1999.

Projecto Networks – Redes sociais / formação de técnicos em emprego apoiado (Horizon) – 1995 – 2001

Projecto Insere – Inserção profissional de pessoas em situação de desfavorecimento (Integrar) – 1997 – 2000.

Projecto Formar – Inserção profissional de pessoas com deficiência ou doença mental – 1988 – ainda em vigor.

Projecto Inclusão – Inserção profissional de pessoas em situação de desfavorecimento – 2000 – ainda em vigor.

Projecto transitar – Transição da escola para a vida adulta – 1997 – ainda em vigor.

Integrar pelos Centros de Emprego – 1999 – 2001.

Empresas de inserção – 7 empresas de inserção, de apoio a Jardins-de-infância e Escolas do 1º Ciclo da rede pública do Concelho do Barreiro – 2000 – ainda em vigor.

Escola Incluir – Cursos de educação-formação – 2000 – 2002.

Projecto Partners in Policymaking, Leadership for Change – Auto-determinação – 1999 – 2001.

Projecto Rede Ecos (Programa Leonardo Da Vinci) – 1999 – 2001

Projecto Emprego Apoiado (Iniciativa Igual) – 2001 – ainda em vigor.

Projecto Modelo Aberto de Orientação (Programa Joint Actions) – 2002 – ainda em vigor.

Projecto Transição (Programa Comenius) – 2002 – ainda em vigor.

Projecto Prevenir em Família – Prevenção da Toxicodependência – Freguesias do Lavradio e Alto Seixalinho – IDT – 2002 – ainda em vigor.

2. Projecto AMA: Um caso de sucesso na promoção de empregabilidade de públicos desfavorecidos

Entre os muitos projectos que a Rumo tem vindo a desenvolver, destacaremos aquele que, pela estratégia definida e práticas desenvolvidas, poderá constituir, no futuro (dada a sua execução actual) um exemplo a ser seguido na promoção da empregabilidade de públicos em situação de desfavorecimento face ao mercado de trabalho: o AMA, desenvolvido no âmbito do Projecto MEDIAR.

Antes de mais, gostaríamos de agradecer toda a informação disponibilizada pela RUMO, especificamente sobre o projecto em questão e o precioso apoio prestado pelos técnicos responsáveis pela execução do AMA. Às entidades empregadoras participantes e aos utentes da RUMO, o nosso sincero agradecimento pela forma como partilharam connosco todo o seu percurso de inserção profissional.

O contacto com a organização, com as práticas desenvolvidas no âmbito do Projecto AMA, as conversas com os técnicos, os testemunhos recolhidos, permitiu-nos reflectir sobre a seguinte questão:

Considerando os ensinamentos do Marketing Social, será possível afirmar que estamos perante uma boa prática desta disciplina na empregabilidade?

2.1. Contextualização do Projecto

O projecto Mediar visa promover a empregabilidade de pessoas que apresentam alguma desvantagem no acesso ao mercado de trabalho em regime aberto (inclusive) e insere-se no Programa Constelação, apoiado pelo Ministério do Trabalho e da Solidariedade e pelo Fundo Social Europeu, promovido pela Rumo desde Janeiro de 2002. O Mediar assenta nos princípios fundamentais do movimento de Emprego Apoiado que atravessa actualmente as sociedades mais inclusivas na área da reabilitação sócio-profissional de pessoas com deficiência e visando a promoção de auto-determinação.

A Rumo tornou-se Centro de recursos Local após ter integrado o projecto-piloto «Integrar com os Centros de Emprego» iniciado em Junho de 1999, e em parceria com o Centro de emprego de Almada, projecto que terminou a sua primeira fase em 31 de Dezembro do mesmo ano.

A funcionalidade desta parceria formal, em colaboração com as empresas e serviços da comunidade local, tornou possível a partir daquela data o alargamento da metodologia “Integrar com os Centros de Emprego” à escala nacional.

Assim, em Janeiro de 2002 surgiram condições que proporcionaram a possibilidade da Rumo desenvolver a continuidade das metodologias já implementadas com o projecto-piloto em Almada, através de uma candidatura ao Projecto de Apoio à Mediação e Acompanhamento (AMA).

2.2. Desenvolvimento do Projecto

Através do Projecto AMA, a RUMO desenvolve uma prática notável no sentido da promoção da empregabilidade de pessoas com necessidades especiais. Muitas das “ferramentas” recorrentes desta instituição merecem uma análise detalhada, que será feita do ponto de vista das práticas desenvolvidas por uma abordagem centrada no Marketing Social.

Planificação da campanha: delimitação do problema, do focus, principais objectivos e metas

O AMA apresenta como meta global a promoção da empregabilidade e tem como proveniência o projecto-piloto “Integrar com os Centros de Emprego”, utilizando as metodologias do movimento de Emprego Apoiado. A sua missão resulta da promoção da inclusão de pessoas com deficiência e/ou doença mental e já possuidoras de experiências de trabalho.

Para tal, o AMA definiu com principais objectivos:

- A actualização de competências pessoais, sociais e laborais;
- Promoção da empregabilidade e da manutenção do emprego;
- Promoção do desenvolvimento de carreiras profissionais.

Estabelecimento de parcerias

A candidatura ao Projecto foi realizada em parceria com quatro Centros de Emprego, nomeadamente: Almada, Seixal, Montijo e Barreiro.

Contudo, para a realização deste projecto, a RUMO recorreu ainda às suas redes formalizadas, uma vez que celebrou anteriormente acordos de cooperação, no âmbito de projectos já finalizados, com algumas associações empresariais.

Definição do grupo-alvo da campanha

Como já foi referido, o AMA tem como grupo-alvo principal pessoas com deficiência e/ou doença mental, que já possuam alguma experiência de trabalho.

Considerando, contudo, a necessidade de promover a ideia de que os públicos com necessidades especiais têm competências que podem e devem ser aproveitadas, o que vai ao encontro do direito ao exercício de uma cidadania activa, consideramos ainda um grupo-alvo secundário: as entidades empregadoras.

Segundo o responsável da RUMO, “(...) Pode não existir uma resistência grande à entrada de pessoas desfavorecidas nas empresas, mas à partida as empresas não estão a pensar nisso, quer dizer, não estão a pensar em termos de exclusão profissional, em termos de igualdade de oportunidades, o que não significa que tenham um discurso contra. (...) O mercado de trabalho, o que precisa, é de perceber que tem muito mais coisas a lucrar se seguir uma política para a diversidade. Aliás, há estudos que provam isso, feitos pelas próprias empresas, os movimentos de empresas sobre a responsabilidade social provam isso claramente.”

Considerando o trabalho de sensibilização realizado por parte dos técnicos do projecto AMA junto das empresas, um trabalho de intermediação entre estes e o público desfavorecido, parece-nos evidente constituírem os empresários um grupo-alvo secundário neste contexto.

Segmentação do grupo-alvo da campanha

O AMA apoia anualmente 40 utentes na acção do Apoio à Colocação e cerca de 100 utentes em Acompanhamento Pós-Colocação, distribuídos por 4 Centros.

No que diz respeito ao grupo-alvo principal, podem aceder a este serviço:

- Pessoas com deficiência em situação de desemprego prolongado;
- Pessoas com doença mental, clinicamente estabilizadas e em situação de desemprego prolongado;
- Pessoas com deficiência e/ou doença mental, inscritas nos Centros de Emprego e com condições de acesso ao mercado de trabalho.

Segundo os técnicos do Projecto AMA, não existe um critério geográfico na selecção dos utentes, uma vez que “... nós somos centro de recursos local de 4 Centros de Emprego: Almada, Barreiro, Seixal e do Montijo... obviamente depois a pessoas podem contactar-nos por outras maneiras. Uma vez que elas já sabem onde estamos vêm nos bater à porta”. Em alguns casos, quando a distância geográfica é muito grande, o que sucede é o encaminhamento dos utentes para as instituições mais próximas da sua zona de residência.

No caso das entidades empregadoras a segmentação é realizada de acordo com critérios de dimensão, uma vez que, segundo o que foi referido pelos técnicos do Projecto AMA, parece ser mais fácil o contacto com as PME's do que com as grandes empresas. A localização geográfica e o sector de actividade parecem constituir ainda importantes factores na selecção da melhor empresa para o utente.

Pesquisa

A pesquisa ocorre, num primeiro momento, na fase de apoio à colocação. Por um lado os técnicos procedem a um levantamento e identificação dos postos de trabalho disponíveis em função dos perfis dos candidatos.

No que diz respeito aos candidatos, os técnicos não necessitam de proceder a um exaustivo trabalho de pesquisa, uma vez que estes são encaminhados pelos centros de emprego com quem têm parceria estabelecida. Contudo, existem situações em que o contacto é directo, sendo os utentes que procuram o serviço. O trabalho de pesquisa técnica traduz-se no levantamento das necessidades, competências e desejos do grupo-alvo.

Relativamente às empresas, os técnicos realizam uma pesquisa às bases de dados disponíveis dos parceiros e procedem a um levantamento das empresas existentes e abertas à participação no projecto, com as quais estabelecem contactos directos.

Definição e desenvolvimento dos produtos sociais; estabelecimento do marketing mix da campanha

Produto

No caso do Projecto AMA o produto social que é promovido diz respeito à prestação de um serviço. Este é prestado tanto ao grupo-alvo principal do projecto como também às entidades empregadoras envolvidas.

O apoio à Mediação e Acompanhamento (AMA) divide-se em duas acções: Apoio à Colocação e Acompanhamento Pós-Contratação.

No Apoio à Colocação, desenvolvido num período máximo de 6 meses, é definido numa primeira fase, conjuntamente com os utentes, um “projecto de vida” (isto é, um projecto de inserção onde pelo menos a área profissional seja clarificada). Segue-se o levantamento e identificação dos postos de trabalho disponíveis em função dos perfis dos candidatos e o apoio à procura activa de emprego que lhes é prestado.

A intervenção passa ainda pelo processo de formação profissional, onde é realizada uma actualização de competências pessoais e sociais para o acesso ao emprego ou para a criação do próprio emprego. Na sua componente fundamental, a formação profissional é realizada em contexto de empresa. Neste sentido, justifica-se a prestação de um apoio técnico às potenciais entidades empregadoras de trabalhadores com deficiência e/ou àqueles que pretendam criar o seu próprio emprego (apoio à integração).

Após a formação profissional, decorrida sobretudo em contexto de empresa surge a contratação e, caso seja necessário, é solicitado por parte da empresa ou do próprio utente um serviço de acompanhamento pós-contratação. Este visa apoiar as pessoas contratadas no seu percurso de empregabilidade inclusiva, promovendo a manutenção do emprego, o desenvolvimento da carreira profissional e o encaminhamento para situações que proporcionem o direito de cada pessoa à auto-determinação.

O acompanhamento pós-contratação desenvolve-se após a celebração do contrato de trabalho e as bases da intervenção da Rumo radicam nos seguintes princípios:

Trabalhar para a colocação e manutenção de postos de trabalho, assegurando um recurso permanente de avaliação da evolução da integração sócio-laboral das pessoas desfavorecidas, com acções de reencaminhamento ou outras necessárias à manutenção e incremento do nível de empregabilidade;

Intervir de forma interdisciplinar e de articulação de entidades, como processos decisivos na promoção, estabilização e desenvolvimento do emprego;

Intervir pressupondo a utilização de programas individualizados;

Agir permanentemente, tendo uma perspectiva estrutural do cliente, fazendo uma abordagem global das relações dialécticas estabelecidas entre a pessoa e a empresa, a família e a comunidade.

Posicionamento do produto

O serviço prestado pelo Projecto AMA tem associados os seguintes benefícios, passados pelos técnicos na comunicação estabelecida com os utentes e com as entidades empregadoras:

■ Para os utentes, a possibilidade de acesso à formação profissional, a potencial aquisição de um emprego associado a uma remuneração, o acompanhamento psicossocial de que podem usufruir, as mudanças que a integração profissional poderão constituir para a melhoria das suas vidas (o aumento de responsabilidade e poder de decisão na condução da

sua vida, o acréscimo de autonomia, a valorização das suas competências, alterações positivas a nível familiar, reconhecimento profissional e social, aumento de conhecimentos, entre outras).

■ Para as entidades empregadoras, o desenvolvimento dos recursos humanos – a pessoa certa para o lugar certo –, a diversidade dos seus recursos humanos, o reconhecimento e a mais-valia trazidos por uma actuação socialmente responsável (com base em dados resultantes de estudos já efectuados), os incentivos monetários associados à contratação de pessoas com necessidades especiais, o reconhecimento enquanto agentes de desenvolvimento da comunidade envolvente, entre outros.

Preço

Os custos associados ao comportamento promovido são diferenciados para os utentes e das entidades empregadoras:

■ Para os utentes, estes são essencialmente custos físicos, isto é, o esforço despendido na execução das funções profissionais e nas deslocações para o local de trabalho ou para a RUMO.

■ Para as entidades empregadoras, os custos passam pela disponibilização de recursos humanos (o tutor), de tempo (despendido na formação dos públicos, em reuniões com os técnicos da organização), a criação de novos postos de trabalho (quando tal se verifica) e a provável falta de polivalência e flexibilidade por parte do trabalhador (no caso de *handicaps* mais pronunciados).

Pontos de Venda

Os locais de «venda» são, tendo em conta a perspectiva do Marketing Social, os Centros de Emprego, importantes instrumentos de recolha de informações sobre formação e emprego e principais responsáveis pelo encaminhamento das pessoas para a RUMO.

A própria cooperativa acolhe e promove as competências das pessoas com necessidades especiais, pelo que para além de dinamizadora do Projecto AMA e divulgadora sua mensagem constitui-se como principal «ponto de venda».

A rede parceira, especialmente a rede empresarial, poderá também ser considerada um local de venda do serviço, uma vez que o promove entre as empresas.

Promoção

A principal mensagem passada pelo Projecto AMA, tanto junto dos utentes como das entidades empregadoras, é de que a inclusão é um direito que assiste todos os cidadãos, independentemente da sua condição física ou mental.

Considerando que a integração profissional poderá constituir um primeiro e importante passo para a inclusão social de pessoas com necessidades especiais, o AMA procura transmitir:

■ Aos utentes: que estes detêm competências que podem e devem ser desenvolvidas e que tal lhes permite uma integração profissional que poderá conduzir a mudanças positivas na sua vida; que a inserção profissional é sua responsabilidade e depende largamente da sua participação.

■ Às entidades empregadoras: que as pessoas com necessidades especiais têm capacidades que lhes permitem o desempenho de uma actividade profissional; que a responsabilidade de uma sociedade mais inclusiva também passa pelo seu envolvimento neste processo.

Os canais utilizados pelo Projecto AMA na transmissão das suas mensagens são diversificados: materiais impressos (brochuras), divulgação no site da RUMO (www.rumoinsercao.org), comunicação interpessoal, canais organizacionais ou profissionais, a rede parceira, organização de eventos (conferências).

Análise dos contextos que integram e determinam o problema

O AMA é um projecto que apresenta potencialidades de continuidade, até porque a actual situação económica implica um dinamismo suplementar das instituições e também porque os projectos de formação profissional existentes têm constituído respostas de curto e médio prazo.

Contudo, nem tudo tem sido um mar de rosas. A mensagem que se tenta passar tem por vezes uma penetração difícil, devido a) ao facto de prevalecer ainda a imagem das pessoas com necessidades especiais associada à ideia de escassez de competências; b) à desvalorização pessoal por parte dos próprios utentes, associada a um fraco poder de iniciativa e a um desconhecimento das principais instituições intermediárias no processo de aquisição de emprego.

Para além destas barreiras associadas a preconceitos instalados, o projecto AMA também tem passado por algumas dificuldades, de carácter económico, geográfico, de escassez de recursos humanos, entre outros.

Por um lado, o financiamento que preside ao projecto não contempla as suas necessidades tendo em consideração o número de utentes apoiados e o tipo de acompanhamento individualizado e multifacetado.

Relativamente aos recursos humanos e materiais, estes são escassos em função da quantidade e qualidade dos serviços solicitados pelos utentes. A equipa técnica que tem a seu cargo a execução do projecto é bastante reduzida para dar vazão às inúmeras solicitações que o projecto impõe. A complexidade da população que é apoiado por esta organização exige da equipa técnica uma dinâmica e organização que implica um grande envolvimento dos seus membros, em cada dia.

Por outro lado, a distribuição geográfica da intervenção da Rumo dificulta por vezes o desenvolvimento do projecto.

De uma forma geral, refira-se que a actual situação económica que atravessa o país, tem dificultado sobremaneira, a integração social dos utentes e os próprios empresários encontram-se numa posição em que preferem não se comprometer devido à instabilidade que o país atravessa.

Proporcionar formas de participação do grupo-alvo na campanha

O envolvimento dos utentes no seu próprio processo de inserção profissional constitui uma filosofia na intervenção da própria instituição. O utente é responsável pela definição do seu projecto de vida e pela procura de emprego, ainda que conte com a orientação dos técnicos de acompanhamento. Por outro lado, só ele responderá pelo seu desempenho profissional e até relacional.

Neste sentido, existe uma clara promoção da tomada de decisão (*empowerment*) do grupo-alvo, sendo este responsável pelas mudanças sociais, profissionais, familiares e pessoais que a integração profissional proporciona.

As entidades empregadoras, por seu lado, são envolvidas quase desde o início no projecto. Com a designação de um tutor, co-responsável pelo processo formativo do utente no contexto da empresa, inicia-se uma participação activa que frequentemente extravasa o âmbito da orientação profissional, criando-se laços de amizade, assumindo este o papel de veículo promotor da inclusão profissional e social do trabalhador na empresa.

Em última instância, a participação das entidades empregadoras passa também pela integração profissional deste grupo-alvo.

Avaliação

O Projecto AMA procede a uma avaliação inicial, onde analisa os perfis dos candidatos e dos postos de trabalho disponibilizados pelas entidades empregadoras, o que ocorre no apoio à colocação, como foi anteriormente referenciado.

A partir daqui, saliente-se que todo o processo de acompanhamento pressupõe uma avaliação contínua da evolução socio-laboral dos candidatos: as tarefas vão ao encontro do que foi idealizado pelo trabalhador? A empresa encontra-se satisfeita com a prestação do utente e do serviço de acompanhamento promovido pela organização? Qual o balanço

geral que é feito, tanto pelo utente como pela empresa, do processo de inserção profissional? Que barreiras se levantaram ao processo de inserção profissional? Quais as mudanças que ocorreram tanto ao nível da empresa como na vida do utente?

No que diz respeito a uma avaliação final do projecto, existem casos de inserção profissional bem sucedidos, tal como testemunharam não só os técnicos do AMA como os próprios utentes, bem como as empresas envolvidas, e muitas destas já procederam à inserção nos seus quadros de mais do que um utente da RUMO.

Para saber mais

- RUMO: <http://cooperativarumo.wordpress.com>

- Kilsby, M. & Beyer, S. (1996). Engagement and Interaction: A Comparison Between Supported Employment and ATCs. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 6(2), pp. 141-152.



É necessária
a preocupação
das empresas
com o
bem-estar social
e ambiental

Outras dimensões sociais do marketing

I. A Responsabilidade Social das Empresas

O mesmo percurso que conduziu o marketing à sua dimensão social, ou seja, a uma atenção cada vez maior ao consumidor considerado na sua plenitude de cidadão, levou igualmente à percepção por parte das empresas da importância de procurarem uma integração entre os seus interesses económicos e os problemas sociais que as envolvem. Esta tendência tem por base uma preocupação crescente das pessoas com o bem-estar social e ambiental.

Num estudo europeu conduzido pela empresa britânica MORI, em doze países, em Setembro de 2000, os cerca de 12 mil respondentes manifestaram-se claramente favoráveis e empenhados numa perspectiva social da economia empresarial:

Cerca de 61 % consideraram-se sensibilizados para as questões sociais e ambientais.

64 % acharam que a responsabilidade de lidar com questões sociais é cada vez mais uma tarefa das grandes empresas;

Mas foram 58 % os que entenderam que o comércio e a indústria não dão a devida atenção às suas responsabilidades sociais;

70 % dos consumidores europeus afirmaram considerar que o empenho das empresas para com a sua responsabilidade social, é importante aquando da decisão de adquirirem um produto ou serviço;

44 % destes consumidores estão dispostos a pagar mais por um produto que seja social e ambientalmente responsável.

Estes dados mostram que existe uma forte tendência para o que poderíamos chamar de **consumo responsável**, factor que alertou as empresas para a sua responsabilidade social, onde se envolvem aspectos tão diversos como:

- A qualidade dos produtos;
- O serviço ao cliente;
- O respeito pelos direitos humanos;
- A existência de um ambiente de trabalho seguro e saudável;
- O empenho nas suas acções sociais e ambientais.

Esta tendência assumiu destaque com a constituição da **CSR Europe, Corporate Social Responsibility**, que assumiu o conceito de responsabilidade social das empresas como:

«A integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interacção com as outras partes interessadas.»

Trata-se duma postura das empresas em duas vertentes:

- **Interna**, através nomeadamente da adopção de políticas de recrutamento não-discriminatórias, do acesso à formação, do equilíbrio família-trabalho, de normas e práticas de higiene e segurança;
- **Externa**, englobando a cooperação com as comunidades e as organizações sem fins lucrativos, responsabilidade ambiental, mecenato, entre outras.

Não é por critérios meramente humanistas que as empresas encaram a sua responsabilidade social mas porque ela constitui efectivamente uma mais-valia competitiva, quer no plano da imagem quer inclusive no plano lucrativo. As vantagens competitivas das empresas socialmente responsáveis podem ser enormes:

- Liderança nesta área;
- Relações com os *media*;
- Melhor abordagem da pressão competitiva;
- Melhor imagem junto dos consumidores e dos clientes;
- Boas relações públicas a nível local e nacional;
- Maior facilidade em lidar com a pressão das ONG's;
- Oportunidades de negócios, com aumentos de vendas e dos lucros;
- Reforço da lealdade do consumidor;
- Maior motivação dos colaboradores;
- Melhoria da reputação e da imagem.

O nível de Responsabilidade Social das Empresas (RSE) é creditado pela norma internacional SA 8000, mas inúmeras outras empresas portuguesas ou sediadas em Portugal já aderiram aos critérios do RSE. A própria CSR Europe está representada entre nós pela Associação Portuguesa para a Responsabilidade Social das Empresas (RSE Portugal) ou pela Associação Portuguesa de Ética Empresarial.

A vantagem para as organizações e causas sociais deste novo conceito que conjuga critérios empresariais com propósitos sociais, é enorme e possibilita uma porta de colaboração profícua a todos os níveis, guardados que sejam os princípios e a autonomia de cada organização bem como o respeito ético no respectivo relacionamento.

Para saber mais

- CSR Europe: www.csreurope.org
- Associação Portuguesa de Ética Empresarial: www.appee.pt



2. O Marketing Empresarial de Causas (*Cause Related Marketing*)

Também a nível operacional do próprio marketing das empresas, foi possível criar uma importante dimensão social. Uma experiência pioneira, de grande dimensão, surgiu em 1983, quando a American Express lançou uma campanha de recuperação da Estátua da Liberdade em que 1 cêntimo de cada operação com os respectivos cartões, entre Setembro e Dezembro desse ano, seria doada para aquela causa. Por outro lado, por cada novo aderente ao cartão American Express, seria doado 1 dólar.

O problema de marketing empresarial que a empresa enfrentava inicialmente era o de que os seus cartões eram muito usados em viagens e negócios mas pouco no dia-a-dia. Com aquela campanha, os resultados foram surpreendentes. O uso dos cartões aumentou 28 % apenas no primeiro mês de campanha e os pedidos de novos cartões aumentaram 45 %, por comparação com o mesmo período do ano anterior. Para a causa da Estátua da Liberdade foram recolhidos 1,7 milhões de dólares.

Estava firmada a importância do chamado *Cause Related Marketing*, um campo enorme onde as estratégias corporativas e comerciais das empresas se podem cruzar com ganhos sociais. Trata-se dum espaço onde se inserirem inúmeros conceitos como os de marketing responsável, marketing de interesse público, marketing de paixão, marketing por afinidade, investimento social, filantropia estratégica, *sponsorship*, promoção de vendas e relações públicas. E mesmo o próprio Marketing Social, quando uma empresa tem grande interesse em promover um determinado comportamento social positivo.

Na Índia, a Unilever juntou-se às ONG's para promover os benefícios da lavagem regular das mãos. A sociedade incrementa um comportamento que vai melhorar os níveis sanitários, a empresa cria condições para o desenvolvimento do seu mercado de sabonetes, numa clara expressão do interesse mútuo que este tipo de acções gera.

No nosso país, já são consideráveis as empresas e organizações sociais que cooperaram em acções de *Cause Related Marketing*, como é o caso da AMI com o Skip, da Dove, Estée Lauder, Clinique e Aramis com a prevenção do cancro de mama, da Pfizer com a prevenção do colesterol, da Swatch com o ensino em Timor, da água Serra da Estrela com o reflorestamento da própria Serra.

As potencialidades do *Cause Related Marketing* para as organizações sociais são inúmeras, cabendo-lhes conceber projectos, campanhas e estratégias, seleccionar as empresas e os produtos comerciais que podem ser seus parceiros e conduzir acções com grande rigor prático e ético que sejam um benefício para ambas as partes.

Para saber mais

- Kotler, P. & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

- Adkins, S. (1999). *Cause Related Marketing – Who Cares Wins*. Woburn, MA: Butterworth-Heinemann.

3. O Marketing de Organizações Sem Fins Lucrativos

Iniciadas normalmente como um projecto militante, muito concentrado numa ou num pequeno núcleo de pessoas, as organizações sem fins lucrativos depressa necessitam de abordar um processo de institucionalização, de definição de níveis de gestão e de liderança. Mas tal processo não pode ser virado para dentro, para o mero funcionamento da instituição e dos seus meios. Ele tem de se fundar nas pessoas a quem a organização se destina.

É neste contexto que uma perspectiva marketing se mostra necessária, para conhecer as pessoas e os problemas, para definir estratégias para a sua satisfação, para conceber serviços e produtos adequados e acessíveis, sempre de acordo, evidentemente, com as particularidades da acção da instituição.

Uma organização sem fins lucrativos beneficia igualmente de um dos instrumentos mais importantes do marketing moderno, o conceito de marca, para a definição da sua cultura, personalidade, missão e prática junto das mentes das pessoas para quem pretende trabalhar e com quem pretende trabalhar.

De facto, uma organização sem fins lucrativos tem de articular o seu marketing numa perspectiva multidimensional, envolvendo os seus beneficiários mas também instituições políticas e públicas, locais e nacionais, passíveis de a ajudar, instituições e empresas como parceiros, apoiantes, voluntários, líderes comunitários e mediáticos, enfim uma rede muito vasta e diversificada, carente de estratégias de marketing específicas.

Não espanta, portanto, que o marketing das organizações sem fins lucrativos se tenha desenvolvido imenso e se tenha nelas incorporado como um instrumento essencial.

Para saber mais

- Andreasen, A. R. & Kotler, P. (2007). *Strategic Marketing for Non-profit Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- Sargeant, A. & Wymer, W. (eds) (2008). *The Routledge Companion to Nonprofit Marketing*. New York: Routledge.

4. O Marketing Público

A responsabilidade da governação e da administração pública perante os cidadãos foi obrigando, sobretudo nas sociedades democráticas, a critérios de maior atenção às suas necessidades, de eficiência, de prestação de contas e de avaliação, critérios estes que favoreceram a introdução de processos de gestão e de marketing na concepção e funcionamento das políticas e dos serviços públicos, levando à criação de mais uma área autónoma de estudo e intervenção: o marketing público.

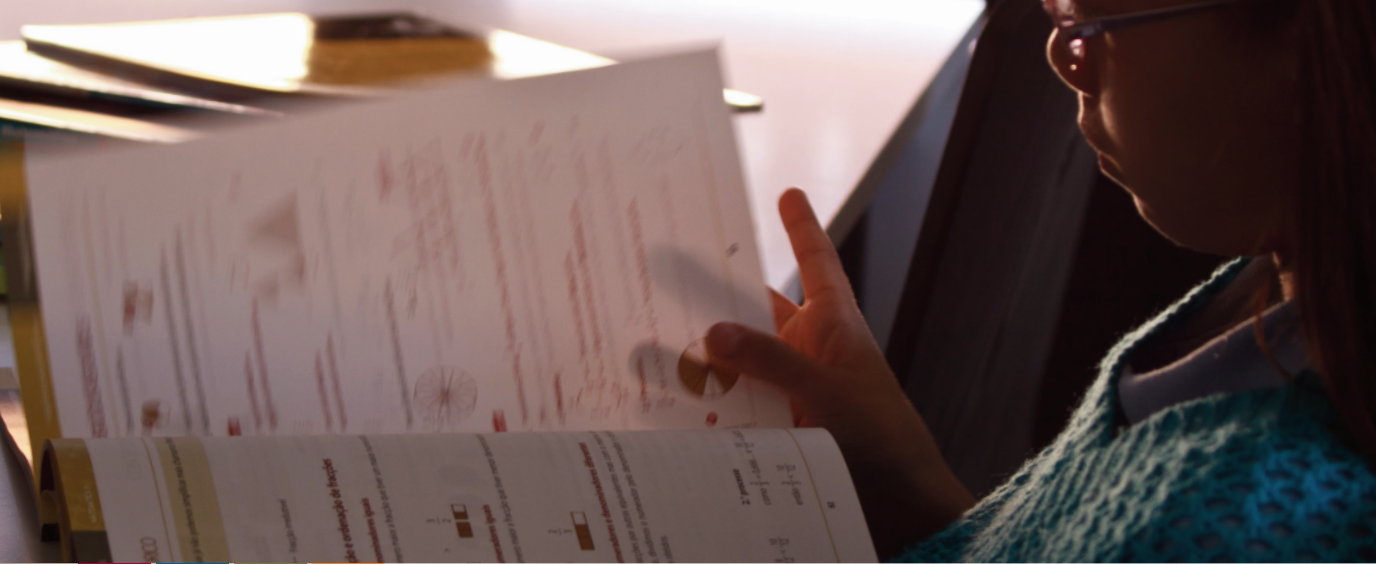
A mudança paradigmática dar-se-ia de uma administração centrada em si própria, no seu poder e prestígio, para uma administração pública centrada nas pessoas que a pagam e que, em última análise, a elegem e têm o direito de a controlar e avaliar.

Aspectos como a pesquisa e auscultação dos cidadãos utentes e intervenientes, a definição de estratégias bem focadas, fundadas numa segmentação e num posicionamento adequados, dirigidas a alvos específicos, a concepção e aplicação de serviços e produtos acessíveis, na sua imagem, nos seus custos materiais e imateriais, na sua distribuição – tudo isto são aspectos do marketing que se tornaram familiares de uma boa intervenção pública, sujeita a constantes avaliações e rectificações, visando, em última análise, o bem-estar dos cidadãos.

Para saber mais

- Kotler, P & Lee, N. R. (2007). *Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance*. Upper Saddle River, NJ: Wharton School Publishing.

- Centre of Excellence for Public Sector Marketing (Canada)
<http://cepsm.ca/home/>



Referências

Bibliografia introduzida nesta edição ebook 2011

A

Andreasen, A. R. (2006). *Social Marketing in the 21st Century*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Andreasen, A. R. & Kotler, P. (2007). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

B

Bryant, C.A., Forthofer, M., McCormack Brown, K., Landis, D. & McDermott, R. J. (2000). Community-based Prevention Marketing: The Next Steps in Disseminating Behavior Change. *American Journal of Health Behavior*, 24 (1): pp. 61-68.

C

Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business School Press, Boston, MA.

D

Dervin, B. (1989). Audience as Listener and Learner, Teacher and Confidante: The Sense-Making Approach. In Rice, R. E. & Atkin, C. K. (eds) (1989), pp. 43-66.

Dionísio, P., Rodrigues, J. V., Faria, H., Nunes, R. & Canhoto, R. (2009). *B-Mercator*. Lisboa: Dom Quixote.

F

French, J., Blair-Stevens, C., McVey, D. & Merritt, R. (eds) (2010). *Social Marketing and Public Health: Theory and Practice*. Oxford: Oxford University Press.

French, J., Merritt, R. & Reynolds, L. (2011). *Social Marketing Casebook*. Thousand Oaks, CA: Sage.

H

Hastings, G. B. (2007). *Social Marketing: Why Should the Devil Have All the Best Tunes?* Oxford: Butterworth-Heinemann.

Hastings, G., Angus, K. & Bryant, C. (eds) (2011). *The SAGE Handbook of Social Marketing*. Thousand Oaks, CA: Sage.

K

Kilsby, M. & Beyer, S. (1996). Engagement and Interaction: A Comparison Between Supported Employment and ATCs. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 6(2), pp. 141-152.

Kotler, P. & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Kotler, P. & Lee, N. R. (2007). *Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance*. Upper Saddle River, NJ: Wharton School Publishing.

Kotler, P. & Lee, N. (2009). *Up and Out of Poverty: The Social Marketing Solution*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Kotler, P., Roberto, N. & Lee, N. (2008). *Social Marketing: Influencing Behaviors for Good*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Kotler, P. & Zaltman, G. (1971). Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35, pp. 3-12.

Kremer, M. (1993). Population Growth and Technological Change: One million B. C. to 1990. *The Quarterly Journal of Economics*, 107, pp. 681-716.

L

Lefebvre, R. C. (2011). *On Social Marketing and Social Change: Selected Readings 2005-2009*. Craig Lefebvre, online edition.

Lindon D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P. & Rodrigues, J. V. (2009). *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa: Dom Quixote.

Lister, G. (2007). Evaluating Social Marketing for Health: The Need for Consensus. Presentation to the 2nd National Social Marketing Conference, Oxford. Disponível em: <http://217.154.246.74:8209/images/CoreFiles/2ndNSMConf-10GrahamLister-EvaluatingSMforHealth-D2P3Sept2007.pdf> ; consultado em 10 de Julho de 2011.

Lopes, O. (2006). *SIDA: Os Media são Deuses de Duas Cabeças: Como estruturar campanhas de Saúde Pública*. Aveiro: Psicosoma.

Lucas, R. E. Jr. (2002). *Lectures on Economic Growth*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

M

McKenzie-Mohr, D., Schultz, P. W., Kotler, P. & Lee, N. R. (2011). *Social Marketing to Protect the Environment: What Works*. Thousand Oaks, CA: Sage.

McKenzie-Mohr, D. & Smith, W. (1999). *Fostering Sustainable Behavior: An Introduction to Community-Based Social Marketing*. Gabriola Island, British Columbia: New Society Publishers.

Moreira, P. K. (2007). *Public Health Policy in Action, Framework for a New Rhetoric of Persuasion*. Charleston, SC: BookSurge.

O

ONU, *Relatório do Desenvolvimento Humano 2010: A Verdadeira Riqueza das Nações, Caminhos para o Desenvolvimento Humano*. <http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2010/chapters/pt/>

P

Perkins, D. D. & Zimmerman, M. A. (1995). Empowerment Theory, Research, and Application. *American Journal of Community Psychology*, 23 (5), pp. 569-579.

R

Rice, R. E. & Atkin, C. K. (eds) (1989). *Public Communication Campaigns*. Newbury Park, CA: Sage.

Rimer, B. K. & Glanz, K. (2005). *Theory at a Glance: A Guide for Health Promotion Practice*. National Cancer Institute, U.S. Department Of Health and Human Services, National Institutes of Health.

S

Santos, C. O. (2002). A Eficácia da Comunicação Pública: Por Uma Perspectiva Integrada da Comunicação, do Marketing Social e das Políticas Públicas. *Revista de Comunicação e Marketing*, 3, pp. 51-64.

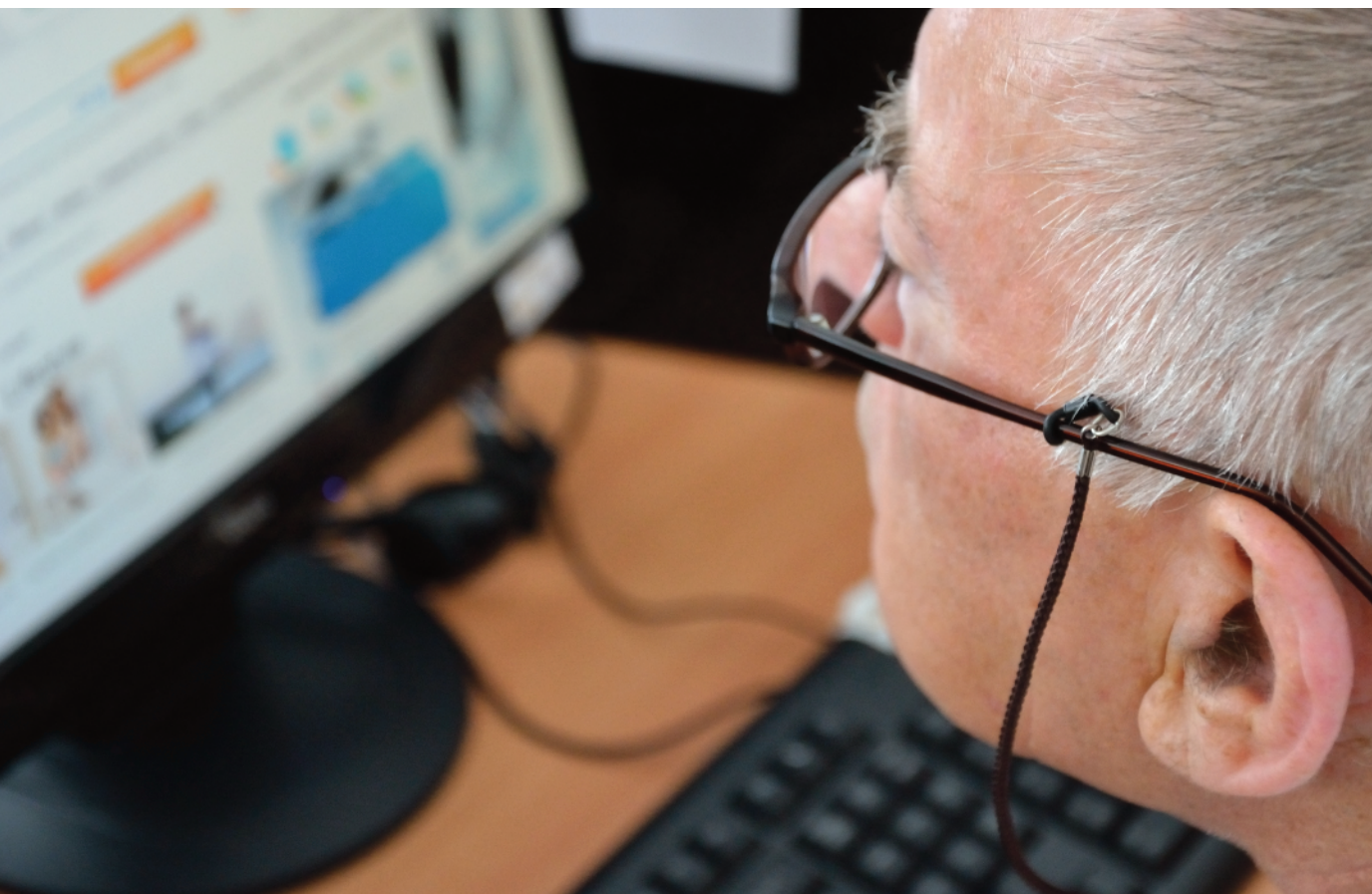
Santos, C. O. (2006). O Marketing Social como Instrumento das Políticas Públicas. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 3, pp. 28-35

Sargeant, A. & Wymer, W. (eds) (2008). *The Routledge Companion to Nonprofit Marketing*. New York: Routledge.

W

Weinreich, N. K. (2011). *Hands-On Social Marketing: A Step-by-Step Guide to Designing Change for Good*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Wiebe, G. D. (1951-1952). Merchandising Commodities and Citizenship on Television. *Public Opinion Quarterly*, 15, pp. 679-691.



Bibliografia editada em 2004

A

- Adkins, S.** (1999). *Cause Related Marketing: Who Cares Wins*. Woburn, MA: Butterworth-Heinemann.
- Ajzen, I.** (1991). The Theory of Planned Behaviour. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 50, pp. 179-211.
- Ajzen, I. & Fishbein, M.** (1980). *Understanding Attitudes and Predicting Social Behaviour*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Albert, W.** (1981). General Models of Persuasive Influence for Health Education. In Leather, D., Hastings, G. & Davies, J. (eds).
- Andreasen, A.** (1988a). Alternative Growth Strategies for Contraceptive Social Marketing Programs. *Journal of Health Care Marketing*, 8 (2), pp. 38-46.
- Andreasen, A.** (1988b). *Cheap but Good Marketing Research*. Homewood, IL: Business One-Irwin.
- Andreasen, A.** (1992). *The Strategic Marketing Planning Guidebook*. Atlanta, GA: American Cancer Society.
- Andreasen, A.** (1993). Presidential Address: A Social Marketing Research Agenda for Consumer Behaviour Researchers. In Rothschild, M. & McAlister, L. (eds).
- Andreasen, A.** (1994). Social Marketing: Definition and Domain, *Journal of Marketing and Public Policy*, 13 (1), pp. 108-114.
- Andreasen, A.** (1995). *Marketing Social Change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Andreasen, A. & Manning, J.** (1987). Culture Conflict in Health Care Marketing. *Journal of Health Care Marketing*, 7(1), pp. 2-8.
- Andreasen, A. & Tyson, C.** (1993). *Improving Tree Management Practices of Homebuilders: A Social Marketing Approach*. Washington, DC: American Forests.
- Anderson, P., Mortenson, L. & Epstein, L.** (eds) (1984). *Advance in Cancer Control*. New York: Liss.
- Asch, S.** (1952). Effects of Group Pressure upon the Modification and Distortion of Judgments. In Swanson, G. E., Newcomb, T. & Hartley, E. (eds).
- Atkin, C.** (1981a). Mass Communication Research Principles for Health Education. In Meyer, M. (ed).
- Atkin, C.** (1981b). Mass Media Information Campaign Effectiveness. In Rice, R. & Atkin, C. (eds).
- Atkin, C. & Wallace, L.** (eds) (1990). *Mass Communication and Public Health: Complexities and Conflicts*. Newbury Park, CA: Sage.

B

- Backer, T., Rogers, E. & Sopory, P.** (1992). *Designing Health Communications Campaigns: What Works?* Newbury Park, CA: Sage.
- Baggaley, J.** (1988). Perceived Effectiveness of International AIDS Campaigns. *Health Education Research*, 3(1), pp. 7-17.
- Bagozzi, R.** (1982). A Field Investigation of Causal Relations Among Cognitions, Affect, Intentions and Behaviour. *Journal of Marketing Research*, 19, pp. 562-584.
- Bagozzi, R. et al.** (eds) (1980). *Marketing in the 1980's*. Chicago: American Marketing Association.
- Bandura, A.** (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A.** (1966). Observational Learning as a Function of Symbolization and Incentive Set. *Child Development*, 37, pp. 499-506.
- Bandura, A.** (1969). *Principles of Behaviour Modification*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Bandura, A.** (1977a). Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioural Change. *Psychological Review*, 84 (2), pp. 191-215.
- Bandura, A.** (1977b). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A.** (1981). Self-Referent Thought: A Developmental Analysis of Self-efficacy. In Flavell, J. & Ross, L. (eds).
- Bandura, A.** (1982). Self Efficacy Mechanism in Human Agency. *American Psychologist*, 37 (2), pp. 122-147.
- Bandura, A.** (1983). Self-Efficacy Determinants of Anticipated Fears and Calamities. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, pp. 464-469.
- Bandura, A.** (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. & Adams, N.** (1982). Analysis of Self-Efficacy Theory of Behavioural Change. *Cognitive Therapy and Research*, 1, pp. 287-310.
- Bandura, A., Adams, N. & Beyer, J.** (1977). Cognitive Processes Mediating Behavioural Change. *Journal of Psychology*, 35, pp. 125-139.
- Bandura, A. & Walters, R.** (1963). *Social Learning and Personality Development*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Banks, M., Bewley, B. & Bland, J.** (1981). Adolescent Attitudes to Smoking: Their Influence on Behaviour. *International Journal of Health Education*, 24, pp. 39-44.
- Baranowski, T.** (1992/93). Beliefs as Motivational Influences at Stages in Behaviour Change. *International Quarterly of Health Education*, 13 (1), pp. 3-29.

- Baranowski, T. & Jenkins, C.** (1989/90). Reciprocal Determinism at the Stages of Behaviour Change: An Integration of Community, Personal and Behavioural Perspectives. *International Quarterly of Health Education*, 10 (4), pp. 297-327.
- Becker, M.** (ed) (1974). The Health Belief Model and Personal Health Behaviour. *Health Education Monographs*, 2 (4), pp. 324-473.
- Basil, C. & Cook, C.** (1974). *The Management of Change*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Belk, R.** (ed). (1985). *Advances in Nonprofit Marketing*, Vol. 1. Greenwich, CT: JAI Press.
- Berkowitz, L.** (ed) (1967). *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol.4. New York: Academic Press.
- Bennett, C. & Lumsdaine, A.** (1975). *Evaluation and Experimentation: Some Critical Issues in Assessing Social Programs*. New York: Academic Press.
- Bem, D.** (1970). *Beliefs, Attitudes and Human Affairs*. Belmonte, CA: Brooks/Cole.
- Best, J.** (1980). Mass Media, Self Management, and Smoking Modification. In Davidson, P. (ed).
- Bloom, P. & Novelli, W.** (1981). Problems and Challenges in Social Marketing. *Journal of Marketing*, 45, pp. 79-88.
- Blumler, J. & Katz, E.** (eds) (1974). *The Uses of Mass Communications: Current Perspectives on Gratifications Research*. Beverly Hills, CA: Sage
- Brown, L.** (1981). *Innovation Diffusion: A New Perspective*. London: Methuen.
- Buckley, W.** (ed) (1968). *Modern Systems Research for the Behavioural Scientist*. Chicago: Aldine.

C

- Cacioppo, J. & Petty, R.** (eds). (1983). *Social Psychophysiology*. New York: Guilford.
- Cameron, W.** (1966). *Modern Social Movements*. New York: Random House.
- Carlaw, R., Mittlemark, M. Bracht, N. & Luepker, R.** (1984). Organization for a Community Cardiovascular Health Program: Experiences from the Minnesota Heart Health Program. *Health Education Quarterly*, 11, pp. 243-252.
- Celsi, R. & Olson, J.** (1988). The Role of Involvement in Attention and Comprehension Processes. *Journal of Consumer Research*, 15, pp. 210-224.
- Cochoy, F.** (1999). *Une Histoire du Marketing*. Paris: La Découverte.
- Coleman, J.** (1971). Conflicting Theories of Social Change, *American Behavioural Scientist*, 14, pp. 637.
- Conferência de Desenvolvimento Comunitário e Saúde Mental.** (2002). *Participação, Empowerment e Liderança Comunitária*. Lisboa: Edições ISPA.
- Cox, F.** (1979). Alternative Conceptions of Community: Implications for Community Organization Practice. In Cox, F., Elrich, J., Rothman, J. & Tropman, J. (eds).
- Cox, F., Elrich, J., Rothman, J. & Tropman, J.** (eds). (1979). *Strategies of Community Organization*. Itasca, IL: Peacock.
- Craig, C. & McCaan, J.** (1978). Assessing Communication Effects on Energy Conservation. *Journal of Consumer Research*, 5, pp. 82-88.
- Crompton, J. & Lamb, C.** (1986). *Marketing Government and Social Services*. New York: John Wiley & Sons.
- Cronbach, L.** (1982). *Designing Evaluations of Educational and Social Programs*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

D

- Damon W. & Lerner, R.M.** (eds) (1988). *Handbook of Child Psychology: Volume 1, Theoretical Models of Human Developments*. New York: John Wiley & Sons.
- Davidson, P.** (Ed.). (1980). *Behavioural Medicine: Changing Health Lifestyles*. New York: Brunner/Mazel.
- Dervin, B.** (1976). Strategies for Dealing With Human Information Needs: Information or Communication? *Journal of Broadcasting*, 20, pp. 324-333.
- Dervin, B.** (1983). An Overview of Sense-Making Research: Concepts, Methods and Results to Date. Paper presented at the Annual Meeting of the International Communication Association.
- Dervin, B.** (1989). Audience as Listener and Learner, Teacher and Confidante: The Sense Making Approach, In Rice, R. e Atkin, C. (eds).
- Dervin, B. & Harlock, S.** (1976). *Health Communication Research: The State of the Art*. Paper presented at the Annual Meeting of the International Communication Association. Portland, OR.
- Dervin, B., Harlock, S., Atwood, R. & Garzona, C.** (1980). The Human Side of Information: An Exploration in a Health Communication Context. In Nimmo, D. (ed).
- Deutsch, M. & Gerard, H.** (1955). A Study of Normative and Informational Social Influences Upon Individual Social Judgment. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51, pp. 629-636.
- Deutsch, M. & Lieberman, Y.** (1985). Effects of Public Advertising Campaign on Consumer Behaviour in a De-marketing Situation. *International Journal of Research in Marketing*, 2, pp. 287-290.
- DiClemente, C. & Prochaska, J.** (1982). Self-change and Therapy Change of Smoking Behaviour: A Comparison of Processes of Change in Cessation and Maintenance. *Addictive Behaviours*, 7, pp. 133-142.
- Douglas, D., Westley, B. & Chaffee, H.** (1970). An Information Campaign that Changes Community Attitudes. *Journalism Quarterly*, 47, pp. 479-487.
- Drucker, P.** (1992). *Gerindo Para o Futuro*. Lisboa: Difusão Cultural.
- Dwyer, J.** (1983). *Statistical Methods for the Social and Behavioural Sciences*. New York: Oxford University Press.

E

- Ehrenreich, B. & English, D.** (1979). *For Her Own Good: 150 Years of the Expert's Advice to Women*. Garden City, NY: Anchor.
- Elliott, B.** (1991). *A Re-examination of the Social Marketing Concept*. Sydney: Elliott & Shanahan Research.
- Englund, A.** (1978). Changing Behaviour Patterns: Sweden's Traffic Switch. In Lovelock, C. & Weinberg, C.
- Espy, S.** (1993). *Marketing Strategies for Nonprofit Organizations*. Chicago: Lyceum Books.
- Evans, R.** (1978). Planning Public Service Advertising Messages: An Application of the Fishbein Model and Path Analysis. *Journal of Advertising*, 7, pp. 28-34.
- Ewing, M.** (ed) (2001). *Social Marketing*. New York: Best Business Books.

F

- Farquhar, J., Flora, J. Goode, L. & Foortmann, S.** (1986). Comprehensive Integrated Health Promotion Programs. Manuscript prepared for the Henry J. Kaiser Family Foundation.
- Farquhar, J., Maccoby, N. & Solomon, D.** (1984). *Community Applications of Behavioural Medicine*. In Gentry, E. (ed).
- Farquhar, J., Maccoby, N. & Wood, P.** (1985). Education and Community Studies. In Holland, W., Detels, R. & Knox, G. (eds).
- Feingold, P. & Knapp, M.** (1977). Anti-drug Abuse Commercials. *Journal of Communication*, 27, pp. 20-28.
- Fine, S.** (1980). Toward a Theory of Segmentation by Objectives in Social Marketing. *Journal of Consumer Research*, 7, 1-13.
- Fine, S.** (1981). *The Marketing of Ideas and Social Issues*. New York: Praeger.
- Fine, S.** (1984). The Health Product: A Social Marketing Perspective. *Hospitals*, 16, pp. 66-68.
- Fine, S.** (1990). *Social Marketing: Promoting the Causes of Public and Nonprofit Agencies*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Fishbein, M. & Ajzen, I.** (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behaviour*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Fisher, J. & Fisher, W.** (1992). Changing AIDS-Risk Behaviour. *Psychological Bulletin*, 113(3), pp. 455-474.
- Flavell, J. e Ross, L.** (eds) (1981). *Social Cognitive Development: Frontiers and Possible Futures*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Flay, B.** (1981). On improving the Changes of Mass Media Health Promotions Programs Causing Meaningful Changes in Behavior. In Meyer, M. (ed).
- Flay, B.** (1986). Efficacy and Effectiveness Trials (and other phases of research) in the Development of Health Promotion Programs. *Preventive Medicine*, 15, pp. 451-474.
- Flay, B.** (1987a). Evaluation of the Development, Dissemination and Effectiveness of Mass Media Health Programming. *Health Education Research*, 2 (2), pp. 123-130.
- Flay, B.** (1987b). *Selling the Smokeless Society* (APHA Public Health Practice Series). Washington, DC: American Public Health Association.
- Flora, J., Good, L., Mackinnon & Fortmann, S.** (1985). A Prototype Educational Monitoring System for Community-based Health Promotion Programs. Paper presented at the Annual Meeting of the American Public Health Association, Washington, DC.
- Flora, J., Roser, C., Chaffee, S. & Farquhar, J.** (1988). *Information Campaign Effects of Different Media: Results from the Stanford Five City Project*. Paper presented at the Annual Meeting of the Association for Education in Journalism and Mass Communication. Portland, OR.
- Fox, K. & Kotler, P.** (1980). The Marketing of Social Causes: The First Ten Years. *Journal of Marketing*, 44, pp. 24-33.
- Fox, K. & Kotler, P.** (1981). Reducing Cigarette Smoking: An Opportunity for Social Marketing? *Journal of Health Care Marketing*, 1, pp. 8-17.
- Frederiksen, L., Solomon, L. & Brehony, K.** (eds) (1984). *Marketing Health Behaviour: Principle, Techniques and Applications*. New York: Plenum.
- Freimuth, V.** (1985). Developing the Public Service Advertisement for Nonprofit Marketing. In Belk, R. (ed).

G

- Gambrill, E.** (1977). *Behaviour Modification: Handbook of Assessment, Intervention, and Evaluation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Geller, E.** (1985). *Community Safety Belt Programs*. Blacksburg, VA: Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Gentry, E.** (ed) (1984). *Handbook of Behavioural Medicine*. New York: Guilford.
- Gerbner, G.** (1987). *Stories that Hurt: Tobacco, Alcohol and Other Drugs in the Mass Media*. Philadelphia: University of Pennsylvania, Annenberg School of Communications.
- Glanz, K.** (1990). Perspectives on Group, Organization and Community Interventions. In Glanz, K., Lewis, F. & Rimer, B. (eds).
- Glanz, K., Lewis, F. & Rimer, B.** (eds) (1997). *Health Behaviour and Health Education: Theory, Research and Practice*. San Francisco, CA: Jossey-Bass (2nd Ed).

- Goldberg, M., Fishbein, M., & Middlestadt, S.** (eds) (1997). *Social Marketing. Theoretical and Practical Perspectives*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Graeff, J., Elder, J. & Booth, E.** (1993). *Communication for Health and Behaviour Change: A Developing Country Perspective*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Green, L. & Kreuter, M.** *Health Promotion Planning an Educational and Environmental Approach*. Mountain View, CA: Mayfield.
- Greenwald, A., Brock, T. e Ostrom, T.** (eds) (1968). *Psychological Foundations of Attitudes*. New York: Academic Press.
- Grunig, J. & Ipes, D.** (1983). The Anatomy of a Campaign Against Drunk Driving. *Public Relations Review*, 9 (2), pp. 36-53.
- Grunig, J. & Stamm, K.** (1979). Cognitive Strategies and the Resolution of Environmental Issues: a Second Study. *Journalism Quarterly*, 56, pp. 715-726.

H

- Hale, J. & Dillard, J.** (1995). Fear Appeals in Health Promotion Campaigns: Too Much, Too Little, or Just Right? In Maibach, E. & Parrott, R. (eds).
- Hanan, M.** (1980). *Life-styled Marketing*. New York: Amacon.
- Hanson, P.** (1988/89). Citizen Involvement in Community Health Promotion: A Rural Application of CDC's PATCH Model. *International Quarterly of Health Education*, 9, pp. 177-186.
- Helquist, M. & Rosenbaum, J.** (1993). Hotlines: Providing Anonymous Help and Support. In Smith, W. et al. (eds).
- Hernandez, J., Guzman, E., Cabañero-Verzosa, C. & Seidel, R.** (1993). From Idea to Mass Media: Teaching Mothers the Concept of Dehydration. In Seidel, R. (ed).
- Hochbaum, G.** (1958). *Public Participation in Medical Screening Programs: A Sociopsychological Study*. Washington, DC: U.S. Government Printing Office.
- Holland, W., Detels, R. & Knox, G.** (eds) (1985). *Oxford Textbook of Public Health*. Oxford: Oxford University Press.
- Holtgrave, D., Tinsley, B. & Kay, L.** (1995). Encouraging Risk Reduction: A Decision-Making Approach to Message Design. In Maibach, E. & Parrott, R. (eds)
- Homer, P. & Kahle, L.** (1988). A Structural Equation Analysis of the Value-attitude-behaviour Hierarchy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, pp. 638-646.
- Hornik, R.** (1992). Alternative Models of Behaviour Change. In Wasserheit, J., Holmes, K. & Aral, S. (eds),
- Hornik, R., Zimicki, S. & Less, M.** (1991). *The Healthcom Project in the Philippines: The National Urban Immunization Program 1989-1990*. Washington, DC: Academy for Educational Development.
- Hornik, R. et al.** (1991). *Results for the Evaluation of the PREMI/HealthCom Project in Ecuador 1985-1988*. Washington, DC: Academy for Educational Development.
- Hops, H. & Greenwood, C.** (1981). Social Skills: Current Research Practices and Future Directions. *Behaviour Therapy*, 14, pp. 3-18.
- Hyman, H. & Sheatsley, P.** (1947). Some Reasons Why Information Campaigns Fail. *Public Opinion Quarterly*, 11, pp. 412-423.

I

- Irle, M. & Katz, L.** (eds) (1982). *Studies in Decision Making: Social Psychological and Socio-economic Analyses*. Berlin: Walter de Gruyter.
- INOFOR/IEFP** (2002). *Projecto Boas Práticas – Brochura Transnacional do Guia Metodológico de Transferência de Práticas de Sucesso na Actividade Formativa*. Lisboa: http://www.inofo.pt/crcvirtual/crc_virtual_net/index.asp

J

- Jaccard, J. & Davidson, A.** (1972). Toward an Understanding of Family Planning Behaviour: An initial investigation. *Journal of Applied Social Psychology*, 2, pp. 228-235.
- Janis, I.** (1967). Effects of Fear Arousal on Attitude Change: Recent Developments in Theory and Experimental Research. In Berkowitz, L. (ed).
- Janis, I. & Gilmore, J.** (1965). The Influence Conditions on the Success of Role Playing in Modifying Attitudes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1, pp. 17-27.
- Janz, N. & Becker, M.** (1984). The Health Belief Model: A Decade Later. *Health Education Quarterly*, 11(1), pp. 1-47.
- Jessor, R. & Jessor, S.** (1977). *Problem Behaviour and Psychosocial Development: A Longitudinal Study of Youth*. New York: Academic Press.
- Jiménez, A.** (2000). *Gestión del Marketing Social*. Madrid: McGraw-Hill.
- Judd, C. & Kenny, D.** (1980). *Estimating the Effects of Social Interventions*. Cambridge: Cambridge University Press.

K

- Kanfer, F. & Goldstein, A.** (eds) (1975). *Helping People Change*. Elmsford, New York: Pergamon Press.
- King, A., Flora, J., Portman, P. & Taylor, C.** (1987). Smokers Challenge: Immediate and Long-Term Findings of a Community Smoking Cessation Contest. *American Journal of Public Health*, 77, pp. 1341-1342.
- Kotler, P.** (1971). The Elements of Social Action. *American Behavioural Scientist*, 14 (5), pp. 691-717.
- Kotler, P.** (1972). A Generic Concept of Marketing. *Journal of Marketing*, 36, pp. 46-54.
- Kotler, P.** (1975). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, P.** (1979). Strategies for Introducing Marketing into Nonprofit Organizations. *Journal of Marketing*, 43, pp. 37-44.
- Kotler, P. & Andreasen, A.** (1987). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, P. & Andreasen, A. R.** (1991). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G.** (1994). *Principles of Marketing*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, P. & Levy, S.** (1969). Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing*, 33, pp. 10-15.
- Kotler, P. & Levy, S.** (1971). Demarketing, Yes, Demarketing. *Harvard Business Review*, 49 (6), pp. 74-80.
- Kotler, P. & Roberto, E.** (1989). *Social Marketing: Strategies for Changing Public Behaviour*. New York: The Free Press.
- Kotler, P. & Zaltman, G.** (1971). Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35, pp. 3-12.
- Kotler, P., Haider, D. & Rein, I.** (1993). *Marketing Places*. New York: The Free Press.
- Kotler, P., Roberto, N. & Lee, N.** (2002). *Social Marketing: Improving the Quality of Life*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kunreuther, H., Sanderson, W. & Vetschera, R.** (1985). A Behavioural Model of the Adoption of Protective Activities. *Journal of Economic Behaviour and Organization*, 6, pp. 1-15.

L

- Lamb, C.** (1987). Public Sector Marketing is Different. *Business Horizons*, 30, pp. 56-60.
- Lazarsfeld, P. & Merton, R.** (1949). Mass Communication, Popular Taste and Organized Social Action. In Schramm, W. (ed).
- Leather, D., Hastings, G. & Davies, J.** (eds) (1981). *Health education and the media*. Oxford: Pergamon.
- Lefebvre, R. & Flora, J.** (1988). Social Marketing and Public Health Intervention. *Health Education Quarterly* 15 (3) pp. 299-315.
- Lefebvre, R., Lasater, T., Carleton, R. & Peterson, G.** (1987). Theory and Delivery of Health Programming in the Community: The Pawtucket Heart Health Program. *Preventive Medicine*, 16, pp. 80-95.
- Lefebvre, R. et al.** (1987). Characteristics of Participants in Community Health Programs: Four Year Results. *American Journal of Public Health*, 77, pp. 1342-1344.
- Lefebvre, R. et al.** (1995). Use of Database Marketing and Consumer-based Health Communications in Message Design: An Example from the Office of Cancer Communications. In Maibach, E. & Parrott, R. (eds).
- Lendrevie, J., Lindon, D., Dionísio, P. & Rodrigues, V.** (1996). *Mercator : Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa: Dom Quixote.
- Le Net, M.** (1981). *L'Etat Annonceur: Techniques, Doctrine et Moral de la Communication Sociale*. Paris: Editions d'Organisation.
- Le Net, M.** (1982). *La Persuasion Sociale*. Paris: Editions de l'Institut de la Communication Sociale.
- Le Net, M.** (1985). *La Communication Gouvernementale*. Paris: Editions de l'Institut de la Communication Sociale.
- Le Net, M.** (1993). *Communication Publique: Pratique des Campagnes d'Information*. Paris : La Documentation Française.
- Lindzey, G. & Aronson, E.** (eds) (1969). *Handbook of Social Psychology*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Longshore, D.** (1988). *AIDS Education for Higher-Risk Populations*. Washington, DC: U.S. General Accounting Office.
- Lovelock, C. H. & Weinberg, C. B.** (1978). *Readings in Public and Nonprofit Marketing*. Palo Alto, CA: Scientific Press.
- Lovelock, C. H. & Weinberg, C. B.** (eds). *Public and Non Profit Marketing: Cases and Readings*. Palo Alto, CA: Scientific Press.
- Luck, D.** (1974). Social Marketing: Confusion Compounded. *Journal of Marketing*, 38, pp. 70-72.

M

- Maccoby, N. et al.** (1977). Reducing the Risk of Cardiovascular Disease: Effects of a Community-based Campaign on Knowledge and Behaviour. *Journalism of Community Health*, 3, pp. 100-114.
- MacStravic, R.** (1977). *Marketing Health Care*. Germantown, MD: Aspen Systems.
- McGuire, J.** (1981). Theoretical Foundations of Campaigns. In Rice, R. & Paisley, W. (eds).
- Maddux, J.** (1983). Protection Motivation and Self-Efficacy: A Revised Theory of Fear Appeals and Attitude Change. *Journal of Experimental Social Psychology*, 19, pp. 469-479.
- Magnusson, D. & Statin, H.** (1998). Person-Context Interaction Theories. In Damon, W. & Lerner, R. M. (eds).
- Maibach, E. & Cotton, D.** (1995). Moving People to Behaviour Change: A Staged Social Cognitive Approach to

Message Design. In Maibach, E. & Parrott, R. (eds).

Maibach, E. & Parrott, R. (eds) (1995). *Designing Health Messages*. Newbury Park, CA: Sage.

Malafarina, K. & Loken, B. (1993). Progress and Limitations of Social Marketing: A Review of Empirical Literature on the Consumption of Social Ideas. In Rothschild, M. & McAlister, L. (eds).

Manoff, R. K. (1985). *Social Marketing: New Imperative for Public Health*. New York: Praeger.

Mccoby, N. & Farquar, J. (1975). Communicating for Health: Unsealing Heart Disease. *Journal of Communications*, 12 (6), pp. 114-126.

McGuire, W. (1969). Attitude and Attitude Change. In Lindzey, G. & Aronson, E. (eds).

McGuire, W. (1974). Psychological Motives and Communication Gratification. In Blumler, J. & Katz, E. (eds).

McGuire, W. (1980). Behavioural Medicine, Public Health, and Communication Theories. *National Forum*, 60, pp. 18-24.

McGuire, W. (1984). Public Communication as a Strategy for Inducing Health Promoting Behavioural Change. *Preventive Medicine*, 13, pp. 299-319.

McGuire, W. (1989). The Structure of Individual Attitudes and Attitude Systems. In Pratkanis, A., Breckler, S. e Greenwald, A. (Eds.).

McNamara, E., Kurth, T. & Hansen, D. (1981). Communication Campaigns Wildfires. In Rice, R. & Paisley, W. (eds).

Mecklenburg, R. et al. (1990). *How to Help Your Patients Stop Using Tobacco: A National Cancer Institute Manual for the Oral Health Team*. Bethesda, MD: National Cancer Institute, National Institute of Health.

Mendelsohn, H. (1973). Some Reasons Why Information Campaigns Can Succeed. *Public Opinion Quarterly*, 37, pp. 50-61.

Meyer, M. (ed) (1981). *Health Education by Television and Radio*. Munich: Saur.

Miller, N. & Dollard, J. (1941). *Social Learning and Imitation*. New Haven, CT: Yale University Press.

Miller, W. R. & Heather, N. (eds) (1986). *Treating Addictive Behaviours: Processes of Change*. New York: Plenum.

Mintz, J. & May, C. (1988). Action on Drug Abuse: Really Me, Canada's Social Marketing Program on Alcohol and Other Drugs. Paper presented at the 35th International Congress on Alcoholism and Drug Dependence. Oslo.

Monahan, J. (1995). Thinking Positively: Using Positive Affect When Designing Health Messages. In Maibach, E. & Parrott, R. (eds).

N

National Cancer Institute. (1981). *Pretesting in Health Communications*. Bethesda, MD: National Cancer Institute.

Neves, J. C. (1997). *Princípios de Economia Política*. Lisboa: Verbo

Nimmo, D. (ed) (1980). *Communication Yearbook 4*. New Brunswick, NJ: Transaction.

Novelli, W. (1990). Applying Social Marketing to Health Promotion Disease Prevention. In Glanz, K., Lewis, F. & Rimer, B. (eds).

Nunes, F., Reto, L. & Carneiro, M. (2001). *O Terceiro Sector em Portugal: Delimitação, Caracterização e Potencialidades*. Lisboa: Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo.

O

O' Keefe, (1972). The Anti-smoking Commercials: A Study of Television's Impact on Behaviour. *Public Opinion Quarterly*, 35, pp.242-248.

P

Perry, C., Baranowski, T. & Parcel, G. (1990). How Individuals, Environments and Health Behaviour Interact: Social Learning Theory. In Glanz, K., Lewis, F. & Rimer, B. (eds).

Petty, R. & Cacioppo, J. (1981). *Attitudes and Persuasion: Classes and Contemporary Approaches*. Dubuque, IA: Wm. C. Brown.

Petty, R. & Cacioppo, J. (1986). *Communication and Persuasion: Central and Peripheral Routes to Attitude Change*. New York: Springer-Verlag.

Petty, R., Ostrom, T. & Brock, T. (eds) (1981). *Cognitive Responses in Persuasion*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Pilgrim, B. & Shoemaker, F. (1981). Campaigns to Affect Energy Behaviour. In Rice, R. & Paisley, W. (eds).

Powell, W. (1987). *The Nonprofit Book. A Research Handbook*. New Haven, CO: Yale University Press.

Pratkanis, A., Breckler, S. & Greenwald, A. (eds) (1989). *Attitude Structure and Function*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Pringle, H. & Thompson, M. (2001). *Brand Spirit: How Cause Related Marketing Builds Brands*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Prochaska, J. & DiClemente, C. (1983). Stages and Processes of Self-Change of Smoking: Toward an Integrative Model of Change. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 51, pp. 390-395.

Prochaska, J. & DiClemente, C. (1984). *The Transtheoretical Approach: Crossing the Traditional Boundaries of Therapy*. Melbourne, FL: Krieger.

Prochaska, J. & DiClemente, C. (1986). Toward a Comprehensive Model of Change. In Miller, W. R. & Heather, N. (eds).

Prochaska, J. , Norcross, J. & DiClemente, C. (1992). In Search of How People Change: Applications to Addictive Behaviors. *American Psychologist*, 47, pp. 1102-1114.

Prochaska, J. , Norcross, J. & DiClemente, C. (1994). *Changing for Good*. New York: Avon Books.

R

Rados, D. (1981). *Marketing for Nonprofit Organizations*. Dover, MA.: Auburn House.

Ramah, M. & Cassidy, C. (1992). *Social Marketing and the Prevention of AIDS*. Washington, DC: AIDSCOM, Academy for Educational Development.

Rangun, V. & Karim, S. (1991). *Teaching Note: Focusing the Concept of Social Marketing*. Cambridge: Harvard Business School.

Ray, M. & Ward, S. (1976). Experimentation for Pretesting Public Health Programs: The Case of the Anti-drug Abuse Campaign. *Advances in Consumer Research*, 3, pp. 278-286.

Reto, L., & Sá, J. (2003). *Porque nos Matamos nas Estradas e Como o Evitar*. Lisboa: Editorial Notícias.

Rice, R. e Atkin, C. (eds) (1981,1989). *Public Communication Campaigns*. Newbury Park, CA: Sage Publications.

Roberto, E. (1975). *Strategic Decision-Making in a Social Program*. Lexington, MA: Lexington Books.

Roberts, A. & Seidel, R. (1993). Breastfeeding Practices in Jordan: Designing Effective Messages. In Seidel, R. (ed).

Robin, D. (1974). Success in Social Marketing. *Journal of Business Research*, 2, pp. 303-310.

Rodgers, H. & Bullock, C. III (1972). *Law and Social Change: Civil Rights Laws and their Consequences*. New York: McGraw-Hill.

Rogers, E. (1967). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press.

Rogers, E. (1972). *Taboo Communication and Social Change: Family Planning in Asia, and Some Suggested Modifications in the Classical Diffusion Model*. Paper presented to the Department of Human Communication, Rutgers University, New Brunswick, NJ.

Rogers, E. (1973). *Communication Strategies for Family Planning*. New York: Free Press.

Rogers, E. (1975). A Protective Motivation Theory of Fear Appeals and Attitude Change. *Journal of Psychology*, 91, pp. 93-114.

Rogers, E. (1983). Cognitive and Psychological Processes in Fear Appeals and Attitude Change: A Revised Theory of Protection Motivation. In Cacioppo, J. & Petty, R. (eds).

Rogers, E. et al. (1989). *Proceedings from the Conference on Entertainment- education for Social Change*. Los Angeles: Annenberg School of Communications.

Rogers, E. & Singhal, A. (1990). The Academic Perspective. In Atkin, C. & Wallack, L. (eds).

Rosenstock, I. (1960). What Research in Motivation Suggests for Public Health. *American Journal of Public Health*, 50, pp. 295-302.

Rosenstock, I. (1974). Historical Origins of the Health Belief Model. *Health Education Monographs*, 2, pp. 328-335.

Rosenstock, I. (1990). The Health Belief Model: Explaining Health Behaviour Through Expectancies. In Glanz, K., Lewis, F. & Rimer, B. (eds).

Rosenstock, I., Strecher, V. & Becker, M. (1988). Social Learning Theory and the Health Belief Model. *Health Education Quarterly*, 15, pp. 175-183.

Rothschild, M. (1979). Marketing Communications in no Business Situations or Why it's So Hard to Sell Brotherhood Like Soap. *Journal of Marketing*, 43, pp. 11-20.

Rothschild, M. & McAlister, L. (eds) (1993). *Advances in Consumer Research*, (Vol. 20). Conference Proceedings: Association for Consumer Research.

S

Salmon, C. (ed) (1989). *Information Campaigns*. Newbury Park, CA: Sage.

Salmon, C. (ed) (1990). *Public Information Campaigns*. Newbury Park, CA: Sage.

Samuels, J. (1977). Evaluating Social Persuasion Advertising Campaigns – An Overview of Recent C.O.I. Experience. Paper presented at the Seminar on Communication and Social Research, organized by ESOMAR (European Society for Marketing and Opinion Research, London).

Santos, C. O. (2002). A Eficácia da Comunicação Pública: Por uma Perspectiva Integrada da Comunicação, do Marketing Social e das Políticas Públicas. *Revista de Comunicação e Linguagem*, 2, pp. 51-64.

Schramm, W. (ed) (1949). *Mass Communications*. Urbana, IL: University of Illinois Press.

Scott, C. (1977). Modifying Socially Conscious Behaviour: The Foot-in-the-door Technique. *Journal of Consumer Research*, 4, pp. 156-164.

Seidel, R. (ed) (1993). *Notes from the Field Communication for Child Survival*, pp. 69-78. Washington, DC: Academy for Educational Development.

Seidel, R. (ed) (1993). *Notes from the Field in Communication for Child Survival*. Washington, DC: Academy for Educational Development.

- Sherif, M. & Hovland, C.** (1961). *Social Judgment: Assimilation and Contrast Effects in Communication and Attitude Change*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Sheth, J.** (1990). Segmenting the Health Care Market. In Fine, S. (ed).
- Shimp, T. & Bearden, W.** (1982). Warranty and Other Extrinsic Cue Effects on Consumer Risk Perceptions. *Journal of Consumer Research*, 9, pp. 38-46.
- Simon, J.** (1968). Some Marketing Correct – Recommendations for Family Planning Campaigns. *Demography*, 5, pp. 504-507.
- Slater, M.** (1995). Choosing Audience Segmentation Strategies and Methods for Health Communications. In Maibach, E. & Parrott, R. (eds).
- Slovic, P. & Lichtenstein, S.** (1979). Accident Probabilities and Seat Belt Usage: A Psychological Perspective. *Accident Analysis and Prevention*, 10, pp. 281-285.
- Smith, W.** (1989). *Lifestyles for Survival: The Role of Social Marketing in Mass Education*. Washington, DC: Academy for Educational Development.
- Smith, W.** (1993). *Environmental Education and Communications*. Washington, DC: Academy for Educational Development.
- Smith, W. & Schechter, C.** (1992). *Organizing the Health Communication Function: A Program Manager's Perspective*. Washington, DC: Academy for Educational Development.
- Smith, W. et al.** (eds) (1993). *A World Against AIDS: Communication for Behaviour Change*. Washington, DC: Academy for Educational Development.
- Solomon, D. S.** (1984). Social Marketing and Communication Health Promotion: The Stanford Heart Disease Prevention Program. In Frederiksen, L., Solomon, L. & Brehony, K. (eds).
- Sperber, A.** (1986). *Murrow: His Life and Times*. New York: Freundlich.
- Staats, A.** (1975). *Social Behaviourism*. Homewood, IL: Dorsey.
- Staub, E.** (1978). *Positive Social Behaviour and Morality, Vol. 1*. New York: Academic Press.
- Staub, E.** (1979). *Positive Social Behaviour and Morality, Vol.2*. New York: Academic Press.
- Stover, J. & Wagman, A.** (1992). *The Cost of Contraceptive Social Marketing Programs Implemented Through the SO-MARC Project, Special Study 1*. Washington, DC: SOMARC/The Futures Group.
- Strecher, V., & Rosenstock, I.** (1997). The Health Belief Model. In Glanz, K., Marcus, F. & Rimer, B. (eds).
- Stuart, R.** (1977). *Behavioural Self-Management: Strategies, Techniques and Outcomes*. New York: Brunner/Mazel.
- Svenson, O., Fischhoff, B. & MacGregor, D.** (1985). Perceived Driving Safety and Seatbelt Usage. *Accident Analysis and Prevention*, 17, pp. 119-133.
- Swanson, G. E., Newcomb, T. & Hartley, E.** (eds) (1952). *Readings in Social Psychology*. New York: Holt.
- T**
- Taplin, S.** (1981). Family Planning Communication Campaigns. In Rice, R. & Paisley, W. (eds).
- W**
- Wallack, L.** (1981). Mass Media Campaigns: The Odds Against Finding Behaviour Change. *Health Education Quarterly*, 8 (3), pp. 209-260.
- Wallack, L.** (1990). Media Advocacy: Promoting Health Through Mass Communication. In Glanz, K., Lewis, F. & Rimer, B. (eds).
- Wallack, L. Dorfman, L. Jerningan, D. & Themba, M.** (1993). *Media Advocacy and Public Health*. Newbury Park, CA: Sage.
- Wasserheit, J., Holmes, K. & Aral, S.** (eds) (1992). *Research Issues in Human Behaviour and Sexually Transmitted Disease in the AIDS Era*. Washington, DC: American Society for Microbiology.
- Webstar, F.** (1975). Social Marketing: What Makes it Different? *Management Decision*, 13 (1), pp. 70-77.
- Weiss, C.** (ed). (1977). *Using Social Research in Public Policy Making*. Lexington, MA: D. C. Heath.
- Wiebe, G.** (1951-2). Merchandising Commodities and Citizenship on Television. *Public Opinion Quarterly*, 15, pp. 679-691.
- Winett, R.** (1986). *Information and Behaviour: Systems of Influence*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Weinreich, N.** (1999). *Hand-On Social Marketing. A Step by Step Guide*. Thousand Oaks: Sage.
- Weinstein, N.** (1984). Why It Won't Happen to Me: Perceptions of Risk Factors and Illness Susceptibility. *Health Psychology*, 3, pp. 431-457.
- Weinstein, N.** (1988). The Precaution Adoption Process. *Health Psychology*, 7, pp. 355-386.
- Willmott, M.** *Citizen Brands: How Good Business Can Be Good for Business*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Windsor, R., Baranowski, T, Clark, N. & Cutter, G.** (1984). *Evaluation of Health Promotion and Education Programs*. Mountain View, CA.: Mayfield.
- Winston, J.** (1990). *The Designated Driver Campaign Developed Nationally by the Harvard Alcohol Project*. Cambridge, MA: Harvard University School of Public Health.

Z

Zaichkowsky, J. L. (1990). Students Attitudes Towards Use of Condoms. *Public and Nonprofit Marketing: Cases and Readings*. In Lovelock, C. H. & Weinberg, C. B. (eds).

Zanna, M. & Fazio, R. (1983). The Attitude-Behaviour Relation: Moving Toward a Third Generation of Research. In Zanna, M., Higgins, E. & Herman, C. (eds).

Zanna, M., Higgins, E. & Herman, C. (eds) (1983). *Consistency in Social Behaviour: The Ontario Symposium, Vol. 2*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Zanna, M., Olson, J. & Herman, C. (eds) (1987). *Social Influence: The Ontario Symposium, Vol. 5*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Zimmerman, M. (1995). Empowerment Theory, Research and Application. *American Journal of Community Psychology*, 23 (5), pp. 569-579.

Outras Referências

Instituições de Marketing Social

Canadá

Health Canada Social Marketing Division

<http://www.hc-sc.gc.ca/ahc-asc/activit/marketsoc/index-eng.php>

Centre of Excellence for Public Sector Marketing

<http://cepsm.ca/home/>

Nova Zelândia/Austrália

Health Sponsorship Council

<http://www.hsc.org.nz/>

Social Marketing Downunder

<http://www.socialmarketing.co.nz/>

Social Change Media

<http://www.media.socialchange.net.au/>

Centre for Social Marketing and Non-Profit Research

<http://www.uow.edu.au/commerce/mark/csmr/>

USA

National Center for Health Marketing

<http://www.cdc.gov/healthmarketing/>

Social Marketing Institute

<http://www.social-marketing.org/>

Academy for Educational Development

<http://www.aed.org/Approaches/BehaviorChange/index.cfm>

UK

National Social Marketing Centre

<http://www.nsmcentre.org.uk/>

Institute for Social Marketing

<http://www.management.stir.ac.uk/about-us/institute-of-social-marketing>

Department of Health - Social Marketing

http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+/www.dh.gov.uk/en/Publichealth/Choosinghealth/DH_066342

Global

International Social Marketing Association

<http://i-socialmarketing.org/>

Marketing Social WEB

Social Marketers Global Network

<http://www.socialmarketers.net/home>

Social Marketing Institute Network

http://www.social-marketing.org/asp_scripts/frmSMIReg.asp

Blog On Social Marketing and Social Change

http://socialmarketing.blogs.com/r_craig_lefebvres_social/

Mudança Social on Facebook

<http://www.facebook.com/profile.php?id=1285617441#!/pages/Mudan%C3%A7a-Social-Iscte/172510929470160>

Publicações de Marketing Social ou conexas

Social Marketing Quarterly

<http://www.socialmarketingquarterly.com/>

Journal of Social Marketing

<http://www.emeraldinsight.com/products/journals/journals.htm?id=JSOCM>

American Journal of Health Behaviour

<http://www.ajhb.org/>

Journal of Health Communication

<http://www.gwu.edu/~cih/journal/>



Um instrumento de acção.