

ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
DIVISÃO DE ENSINO

Maneio na Polícia Militar

Cap. PM Benedito Carlos de Souza

Cap. PM José Gomes de M. Filho

Cap. PM Brasil Vicente Ferreira

Cap. PM Marcos Assis de Souza

MONOGRAFIA CAO-90

Goiânia, Go. 1990

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

BAPM

BENEDITO CARLOS DE SOUZA

JOSÉ GOMES DE MELO FILHO

BRASIL VICENTE FERREIRA

MARCOS ASSIS DE SOUSA

TEMA

MARKETING PARA A POLÍCIA MILITAR

Trabalho desenvolvido como um
dos requisitos à conclusão do Cur
so de Aperfeiçoamento de Oficiais,
CAO, realizado na Academia de Po-
lícia Militar do Estado de Goiás.

Goiânia - 1990

NOSSAS HOMENAGENS

A Deus, nosso eterno Comandante, que por tudo agradecemos...

A Felipe e a meus adorados pais
minha querida esposa, pela dedica
ção e carinho.

Cap PM GO BRASIL

À Verônica, minha esposa,
ã Polyanna, minha filha,
e aos meus familiares e
amigos, pela minha felicida
dade.

cap PM PA ASSIS

Aos meus pais, José e Ana,
pela dedicação e carinho
na formação do meu carã-
ter.

Cap PM AP MELO FILHO

À Josyanne, minha esposa,
meus filhos e minha pro-
fissão, que justificam as
esperanças e razões de viver.

Cap PM MT SOUZA

AGRADECIMENTOS

Aos Senhores Oficiais, Praças da PMGO e Professores Ci
vis que, acima de qualquer conhecimento técnico, nos transmiti-
ram a atenção e o calor humano que marcaram nossa permanência
nesta terra de Cora Coralina.

Ao Doutor Ruy Coelho de Barros Júnior, que além de extenu
so currículo, é especializado e graduado pela Escola Superior
de Propaganda e Marketing - São Paulo, e ainda, à Senhora Jo-
syanne Ribeiro de Barros, pelos seus vastos conhecimentos na á
rea de Recursos Humanos, devemos substancial orientação neste
trabalho.

PENSAMENTOS

"Em certo sentido, toda vida, quando narrada, é exemplar; escrevemos para atacar ou para defender um sistema do mundo, para definir um método que nos é próprio. E não é menos verdade que é pela idealização ou pela crítica mordaz a todo custo, pelo detalhe fortemente exagerado ou prudentemente omitido, que se desqualificam quase todos os biógrafos: o homem construído substitui o homem compreendido. Nunca perder de vista o gráfico de uma vida humana, que não se compõe, digam o que disserem, de uma horizontal e de duas perpendiculares, mas de três linhas sinuosas, prolongadas até o infinito, incessantemente reaproximadas e divergindo sem cessar: o que o homem julgou ser, o que ele quis ser, e o que ele foi."

"O homem mais tenebroso tem seus momentos iluminados: tal assassino toca corretamente a flauta; tal feitor, que dilacera a chicotadas o dorso dos escravos, é talvez um bom filho; tal idiota partilharia comigo seu último pedaço de pão. Existem poucos a quem não se possa ensinar convenientemente alguma coisa. Nosso grande erro é tentar encontrar em cada um, em particular, as virtudes que ele não tem, negligenciando o cultivo daqueles que ele possui".

Marguerite Yourcenar

MENSAGEM

"UM PENSAMENTO PESSOAL"

"Não sendo policial-militar, vez que o destino conduziu-me a outros caminhos, sendo advogado militante, pergunto-me se alguma vez esses profissionais já pensaram, numa reflexão comparativa, que a sua profissão é a única existente que impõe a eles uma obrigação diária de dispor de suas vidas em benefício da segurança de todos os cidadãos brasileiros, inclusive, até de ou-tros militares de Corporações diferentes.

Fico também a perguntar-me como pode um cidadão comum, sabendo com antecipação os perigos e percalços dessa profissão, a-braçarem-na de corpo e alma, esquecendo, como é comum, até de seus entes mais queridos, eis que são cômicos que, diariamente, ao sair de suas residências, talvez estejam vendo seus filhos pela última vez.

Desculpando-me com todos os demais profissionais, tenho que ver o policial-militar como um guerreiro inigualável; enfim, como um profissional que coloca, em primeiro lugar, quando em serviço ou não, a segurança alheia para, depois, pensar na pró-pria.

Com exceção a poucas, o policial-militar envolve-se com atos pertinentes a outras profissões pois, ora é encontrado ministrando os primeiros socorros a um acidentado, ora está acalentando uma criança abandonada para não se falar que constantemente es

tão às voltas com um parto acontecido no interior de suas viatu
ruas; fazendo respiração boca-a-boca em um mendigo para salvar
sua vida, vendo-o sujo e suportando o mau odor que dele exala;
tentando resolver rixas familiares de casais que se agridem, ou
atacam os filhos menores; orientando um menor que fugiu de casa
ou está no mau caminho ou em companhias não recomendáveis; pren-
dendo marginais em plena atividade ilícita ou perseguindo-os sob
o fogo de armas disparadas contra eles; subindo morros e embre-
nhando-se em locais considerados como verdadeiros "guetos", para
localizar esconderijos de criminosos, sabendo que poderão ser ví-
timas de tocaias e armadilhas mortais.

Fascina observar esses homens, os quais classifico de "ho
mens-de-ferro", ao deixarem o serviço diário, não demonstram, se
quer em suas feições, o quanto fizeram para contribuírem com a
ordem públicas; não sendo demais também classificá-los como os
"eternos heróis", porém, constantemente ignorados.

Compreendo que a briosa Polícia Militar não possa melhor
divulgar a atuação desses profissionais, uma vez que, em verda-
de, fazem seus serviços e são tão mal remunerados para isso, mas
lastimo ver ou tomar conhecimento de reportagens que, para vendere
m jornais, enchovalham toda uma classe por ato praticado por
um mau profissional, ou seja, uma ovelha negra escondida em um
rebanho de ovelhas brancas, todavia, a tempo descoberta.

Pasmo, diante dessas lamentáveis reportagens, fico a per
guntar-me onde está a sensibilidade dos responsáveis por tais di
vulgações, inclusive o espírito público, uma vez que deveriam ob
jetivar a divulgação das atuações dos policiais-militares quando
corajosamente e alheios aos seus problemas, ainda assim não es-

quecem ou se deixam conflitar emocionalmente com suas nobres missões para impedir uma ação criminosa ou quando, com risco de suas próprias vidas, prendem marginais, inclusive portadores de alta periculosidade.

Afinal, ninguém pode desconhecer que a Polícia, de um modo geral, é mal remunerada. Será, então, que é por isso que se noticiam ostensivamente somente os atos praticados por mais policiais? Ou será porque falta nobreza nesses profissionais para, independentemente da comercialização de seus matutinos, reconhecerem que a Polícia deveria ser melhor apresentada à sociedade pelos excelentes serviços diariamente prestados à população, destacando, em per si, os que, de uma forma ou outra, contribuíram para a diminuição expressiva da criminalidade, ressaltando-se que nada mais ganham por isso, além de seus parcos vencimentos.

Dia virá que o policial-militar será mais respeitado pelo critério de valoração. E, por cada ato praticado, além de suas obrigações e força física, será exaltado publicamente para orgulho de sua Instituição, de seus próprios familiares e companheiros.

A verdade é que, nos tempos atuais, nunca tantos cidadãos honestos e trabalhadores deveram tanto a tão poucos policiais-militares, os quais, com sacrifício de suas próprias vidas, nos oferecem segurança para que possamos viver com tranquilidade e, assim, cumprir nossos deveres cívicos, para o engrandecimento da Pátria."

(Pacheco, Sidney Alves - O POLICIAL-MILITAR ME AÇÃO - Rio de Janeiro - Editora Adjuris - 1987 - 1ª Edição)

APRESENTAÇÃO

Este trabalho propõe a idéia de Marketing. Não é uma tese sobre Marketing. Pretende motivar uma reflexão mais ampla a nível de Organizações Policiais, sobre a necessidade de mudanças que atinge a todos nós, policiais militares, em relação à sociedade, de uma forma geral.

Não faz referências expressas a autores que se dedicaram, mais aprofundamente e mais radicalmente, pensar o fenômeno da "troca".

Nosso objetivo é mais simples - tão simples quanto a linguagem que utilizamos: sistematizar algumas reflexões sobre um meio social violento e sobre homens, que dentro dele, optaram pelo combate à violência.

Marketing para a Polícia Militar, é mais que uma proposta de mudança. É uma proposta de esperança, de renovação de tradicionais e imutáveis valores, ora adormecidos ou não reconhecidos.

"ÀS VEZES, NÃO SE TRATA TANTO DE USAR INFORMAÇÕES NOVAS, MAS SIM DE OLHAR FATOS CONHECIDOS DE NOVAS FORMAS."

(Watterman, Jr., Robert H. - O Fator Renovação - São Paulo - Ed. Habra Ltda. - 1987).

SUMÁRIO

.INTRODUÇÃO.....	01
I. AS CIÊNCIAS SOCIAIS.....	05
.Abordagem Geral / Atualizada e Comparada.....	05
II. IMAGEM.....	20
1. Conceituação.....	20
2. Entrevistas Não-Estruturadas.....	24
3. Seleção de Objetos.....	25
4. Graduação Multidimensional.....	25
5. Lista de Ítems.....	25
6. Diferenciais Semânticas.....	26
7. Determinantes de uma Imagem a Respeito de um Objeto.....	28
8. Mudança de Imagem.....	28
9. Concepção de Imagem.....	29
10. Percepção de Imagem.....	29
III. MÍDIA INFORMAÇÃO E OPINIÃO PÚBLICA.....	33
1. Conceito de Comunicação.....	33
2. Modalidades de Notícia e a Mídia.....	35
3. Mídia e Opinião Pública.....	41

4. Mídia e Promoções.....	47
5. Funções e Leis de Imprensa.....	49
6. Mídia e Consumo.....	52
IV. DO DIREITO DE RESPOSTA.....	55
1. Lei de Imprensa (Lei nº 5250 - de 09/02/67).....	55
2. Direito de Resposta - Conceito e Aplicações.....	56
3. Justa Defesa.....	57
4. Retificação e Resposta.....	57
5. Restrições Legais ao Direito de Resposta.....	59
6. Condições Impostas ao Direito de Resposta.....	60
V. RELAÇÕES PÚBLICAS.....	64
1. Definições e Interpretações.....	64
2. Aplicações e Deficiências.....	65
3. Relações Públicas, Promoções e Distorções.....	66
4. Relações Públicas - Instrumento Promocional.....	68
5. Relações Públicas e a Polícia Militar.....	70
6. A Técnica do Contato Pessoal.....	71
7. Aperfeiçoando Potencialidades.....	73
VI. MARKETING.....	75
1. Importâncias Diversificadas.....	75
2. Conceitos - mas o que é "Marketing"?.....	76
3. Problemática da Aceitação.....	77
3.1. Como Alguém Adquire uma Compreensão do Marketing..	77
3.2. A Atividade de Marketing é uma Intrusa.....	78
3.3. O Marketing é manipulador.....	79
4. Por que Deve Uma Organização Que Não Visa a Lucro Interessa-se Pelo Marketing?.....	79

5. Será Que as Organizações Que Não Visam a Lucro	
Necessitarão de Pessoal Formal de Marketing?.....	80
6. Organizações de Bem-Estar Público.....	81
7. Eficiência Aprimorada das Atividades de Marketing.....	82
8. Implementando o Conceito de Marketing.....	82

VII. ESTILOS E MÉTODOS DE MARKETING E SUAS APLICAÇÕES

À POLÍCIA MILITAR.....	84
1. Estilos de Marketing.....	84
1.1. Marketing Agressivo.....	84
1.2. Marketing Mínimo.....	85
1.3. Marketing Equilibrado.....	85
2. Auditoria de Marketing.....	86
3. Públicos.....	86
4. Análise do Público.....	87
5. Necessidades.....	87
6. Problemas Conceituais.....	88
7. Medida da Necessidade.....	88
7.1. Método Direto.....	89
7.2. O Método de Projeção.....	89
7.3. Método de Simulação.....	90
8. Percepções.....	91
9. Macro Meio Ambiente.....	91
10. A Revisão do Sistema de Marketing.....	92
10.1. Objetivos.....	93
10.2. Programa.....	94
10.3. Implementação.....	94

VIII. OS PROBLEMAS DE MARKETING COM QUE SE DEFRONTA

A ORGANIZAÇÃO.....	97
1. Definição.....	97

1.1. Demanda Negativa.....	97
1.2. Demanda Inexistente.....	98
1.3. Demanda Latente.....	98
1.4. Demanda Declinante.....	99
1.5. Demanda Irregular.....	99
1.6. Demanda Plena.....	100
1.7. Demanda Excessiva.....	101
1.8. Demanda Indesejada.....	101
2. Análise da Estrutura do Público-Alvo.....	102
3. Estratégias Alternativas para os Segmentos de Públicos-Alvo.....	103
3.1. Marketing Não Diferenciado.....	103
3.2. Marketing Concentrado.....	103
3.3. Marketing Diferenciado.....	104
3.4. Como Optar Pela Estratégia.....	104
4. Satisfação.....	104
4.1. O Conceito de Satisfação.....	105
4.2. Relação Entre a Satisfação do Público e os Outros Objetivos das Organização.....	106
4.3. Produto.....	107
IX. APLICAÇÕES DE MARKETING.....	109
1. Para a Polícia Militar.....	109
2. Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade.....	111
.CONCLUSÃO.....	115
.BIBLIOGRAFIA.....	118

INTRODUÇÃO

Hoje a palavra "Marketing" circula no Brasil com quase a mesma frequência e intensidade que expressões como Democracia e violência. Isso não foi sempre assim. Há uns trinta anos — apenas! — praticamente ninguém conhecia a expressão.

O que aconteceu no Brasil que explicasse esta integração tão rápida do Marketing no vocabulário popular? Cremos que tenham sido primordialmente três fatores. O primeiro e principal é o verdadeiramente revolucionário processo de substituição de importações que o país atravessou ao longo dos últimos três decênios e que o transformou numa nação das mais industrializadas no mundo. Ao longo deste processo, não só adotamos tecnologia inovadora, como também novos métodos e sistemas administrativos, entre eles o Marketing. O segundo fator está ligado à difusão da inovação através de escolas superiores e de cursos especiais, que formam muitos milhares de jovens especialistas no campo das ciências sociais, uma boa parte dos quais age como missionários nas nossas organizações e instituições ao divulgarem e aplicarem conceitos mais modernos, como o de Marketing.

Finalmente, acreditamos que uma terceira razão está associada ao sistema de comunicações, tanto da mídia impressa e fala-

da, como também da ação das agências de publicidade que usam e às vezes abusam, da palavra "Marketing" para um monte de coisas que ela é ou muitas vezes não é.

A consequência de tudo isto é que o Marketing veio para ficar. Mas isto não basta, nem necessariamente satisfaz. É preciso também que ele seja utilizado com eficácia, o que equivale a dizer que as instituições que o adotam técnica ou filosofia, aprendam a explorar as suas potenciais possibilidades como um conjunto de instrumentos que, acima de tudo, contribuem para aumentar a produtividade e rentabilidade das mesmas.

Apesar de sua juventude, o Marketing já passou por uma série de fases conotativas bem distintas e em parte até divergentes. //

A mais recente das modificações do Marketing surgiu em consequência dos movimentos consumiristas mundiais, de um lado, e, de outro lado, do reconhecimento de que o conceito de Marketing poderia ter aplicação e utilidade em áreas não necessariamente restritas à atuação das empresas privadas. Sob essas influências, o conceito de Marketing ampliou-se para abranger âreas de ordem macro (como algumas das funções de um Estado moderno ou de uma comunidade social), bem como as atividades de organizações que não necessariamente visassem lucros nas suas transações, tais como hospitais públicos, igrejas ou organizações policiais. Desde então, o Marketing ampliou os horizontes para além das empresas particulares, e tornou-se atividade-irmã das funções sociais.

A partir dessas considerações, definimos Marketing como

sendo as atividades sistemáticas de uma organização humana, voltadas à busca e realização de trocas com seu meio ambiente, visando benefícios específicos. O núcleo desta definição é a idéia da troca ou do intercâmbio de quaisquer tipos de valores entre partidos interessados.

Hoje o Marketing, inegavelmente, é visto como disciplina especializada, de notável credibilidade e extensa cotação. Mas o seu berço de origem é, sem margem de dúvidas, as Ciências do Meio Social, cujas inúmeras outras ramificações permanecem nos dias atuais no descaso, no descrédito, ou ainda, às margens da ociosidade e da inutilização.

Com o irrefreável avanço da tecnologia, as Ciências Exatas ganharam campo, acentuando um enorme descompasso das Ciências Sociais.

Ao iniciarmos este trabalho dedicando um capítulo exclusivo às Ciências Sociais, não tivemos por intenção única buscar a nascente de nossa proposta básica que é Marketing, mas chamar a atenção para a perda de valores essenciais à sociedade; a esta mesma sociedade opulenta e tecnófoba que, tantas vezes através do desmerecimento ao trabalho a ela voltado que executa a Polícia Militar, esquece ou oculta as verdadeiras causas das opressões sociais.

* Partindo da premissa do desmerecimento da Imagem Organizacional, tentamos conceituar "Imagem" em suas mais diversas formas, acepções e percepções. Extendemo-nos, aos Meios de Comunicação e sua amplitude de veículos; uma vez que são responsáveis diretos pela transmissão e recepção de imagens. Levando em con-

ta ainda, que a todo ataque cabe um direito de defesa ou de resposta, recorreremos à Lei de Imprensa e ao Direito de Resposta, para cabíveis e necessárias elucidações.

Ao penetrarmos o capítulo de Relações Públicas, tentamos sugerir às Organizações Policiais, uma forma mais sutil de resposta aos constantes ataques à imagem degradada. Em se fazendo valer de sua integridade demonstrada na eficácia de seus serviços ao atendimento público e a cada cidadão em particular.

Por fim, tocada a nossa meta básica — Marketing — visamos oferecer à Polícia Militar uma nova opção para a troca de valores ou, ainda, um novo meio de enfatizar os valores já existentes e melhor direcioná-los.

Os métodos básicos utilizados em nosso trabalho foram respectivamente, a observação diária e minuciosa do conceito generalizado e atual de Polícia Militar, em todos os meios de comunicação, que reforçaram o objetivo principal de nossa proposta, e fontes literárias diversas, que constarão em anexo às referências bibliográficas.

CAPÍTULO I

AS CIÊNCIAS SOCIAIS

Abordagem Geral / Atualizada e Comparada

São milhares de anos de história e ainda não bastaram para eliminar o terrível descompasso entre as ciências do meio físico e as ciências do meio social. Neste século, esse abismo se alargou ainda mais. As ciências do meio físico, que trabalham com a certeza matemática, já passaram pelo mundo da lua e propõem soluções para problemas que haveremos de enfrentar no ano 2000. Mas as ciências do meio social, que trabalham com a incerteza da natureza humana, continuam sem sucesso, discutindo propostas supostamente infalíveis de pensadores do século passado, o que é pior.

Civilização do bode expiatório, preferimos atribuir aos avanços da tecnologia moderna e não aos fiascos das ciências sociais a culpa por todos os males do mundo. Talvez porque a nossa ignorância seja bem maior em relação ao meio social que em relação ao meio físico. Honestamente, confiamos mais no médico,

no eletricista, no químico, ou no comandante do avião que tomamos, que nos cientistas sociais de um modo geral. Sem formação e sem títulos adequados, ninguém se proclama técnico ou especialista em física, química, engenharia, neurologia, cibernética ou cirurgia. Mas todos nós, indistintamente, nos confessamos peritos em política, economia, sociologia, religião e futebol

O homem está ficando cada vez mais ignorante, eis a questão. A tese é do professor Hannes Alfvén, Premio Nobel de Física de 1970. Em seu último livro "Aonde Vamos"?, o cientista sueco diz:

"Durante séculos não fizemos outra coisa que acumular conhecimentos. Da fisura do átomo ao mecanismo da vida. Do entendimento da psicologia do homem ao entendimento das leis que regem a sociedade. Os jornais, as revistas e as estações de rádio e televisão, atualizando a escola e complementando o livro, mantêm-nos em dia com tudo o que acontece e informam-nos de que pensamos todos a respeito de tudo. Teoricamente, o homem de hoje, criatura tomada isoladamente, é mais sábio que o homem de ontem. Na prática, isso não é verdade. Enquanto cresce a sabedoria da humanidade no seu conjunto, decresce a sabedoria relativa do homem isolado. Simplesmente porque existem quantidades cada vez maiores de conhecimentos que ficam fora do alcance de cada homem em particular, mesmo na faixa estreita do conhecimento especializado." (1)

Hannes Alfvén, ao acusar o homem moderno de ignorante, não se refere aos contingentes de analfabetos, que crescem de 50 milhões de cabeças por ano em todo o mundo. A crescente ignorância a que se refere é justamente do adulto letrado, da telefonista ao cientista. A especialização, exigida pela divisão

(1) Alfvé, Hannes - **Aonde Vamos?** - no Brasil pela Editora Nórdica - tradução de Jaime Bernardes da Silva, p. 127

de trabalho, não passa, segundo o autor, de uma tentativa de pegar atalhos e descontar atrasos em relação ao fantástico universo do conhecimento em expansão. O que o homem fazia sozinho no passado, hoje só pode ser feito mediante uma complicada combinação de especialistas.

Sem aqueles que se especializaram nas ciências do meio físico, não conseguiremos sequer manter a nossa casa em funcionamento. Antes, o homem era capaz de produzir o óleo e fazer a lamparina. Hoje, fica no escuro ao primeiro curto circuito. Seremos então capazes de fazer sabão, torrar café, tirar mancha de esferográfica, curar o braço quebrado ou botar meia-sola nos sapatos? Saberemos ainda do que é feito e como é feito o paletó de tergal, o barbeador elétrico, o carpete de nossa sala ou o bi-iôdo do farol do nosso carro?

Uma coisa, como fazem as ciências do meio físico, é trabalhar com a exatidão dos cálculos. Outra bem diferente, como fazem as ciências do meio social, é trabalhar com a fluidez volátil das leis que regem, ou pensam reger as camaleônicas relações entre os homens. As primeiras já fazem uso de uma poderosa ferramenta de trabalho: o computador. As segundas, na maioria das vezes, ainda apelam para um aparelhinho portátil de larga aceitação: o palpítômetro.

As ciências sociais necessariamente não criam fenômenos como fazem as ciências do meio físico. Elas apenas ajudam a sistematizar o estudo de fenômenos já existentes no meio social, na tentativa de ordená-los e dirigí-los. Logo, se é possível estabelecer uma previsão correta da aplicação da cibernética, do raio laser da energia nuclear ou do transistor de silício na so

cidade do futuro, continua sendo impossível projetar, com rigor científico, o desdobramento futuro dos fenômenos econômicos, culturais e políticos.

Todos os cientistas sociais, de ontem e de hoje, com mania de futurólogo - "cartomante recheada de álgebra", no dizer do professor Mário Henrique Simonsen - deram e dão "com os burros n'água". De Malthus a Kahn. Bem ao contrário, todos os visionários do meio físico acertaram e acertam em cheio. De Verne ou Da Vinci a Clarke e Asimov. A própria evolução do pensamento humano coloca as ciências sociais no último pelotão da corrida do conhecimento. A humanidade primeiro descobriu as leis do meio físico, para só depois ensaiar a descoberta das leis do meio social. O próprio homem, tomado com objeto de estudo, desenvolveu primeiro a anatomia, a biologia e a filosofia, para só depois desentalar a psicologia, a antropologia, a sociologia. Pela evolução natural do pensamento científico, a sociologia teria que ser, necessariamente, a ciência caçula, o último ele de uma corrente que começou no dois mais dois da matemática.

Por exibir a mais nova certidão de nascimento, a sociologia é injustamente definida como "a ciência da penosa explicação do evidente, do "óbvio". Uma acusação gratuita para um campo como o epicentro de um conjunto de ciências periféricas e afins e que ameaça adotar, nos Estados Unidos, um último e sofisticado rebento: a chamada tecnologia do comportamento, que faz uso da teoria cibernética da matemática, ou se preferirmos, do computador, para o estudo dos fatos sociais mais complexos. O boato, por exemplo.

De qualquer forma, não se pode fugir a essa idéia: a da existência de um grande distanciamento entre os avanços das ciências

exatas, assim chamadas disciplinas do meio físico, e os passos incertos das ciências sociais. Dessa defasagem nasce uma vasta cadeia de tensões sociais e desajustes pessoais que colocam o mundo em regime crônico de sobressaltos culturais, políticos e econômicos. O excessivo apego ao estudo de pensadores isolados, supostamente infalíveis, só faz por retardar o avanço das ciências sociais.

O que torna o mundo de hoje inteiramente diferente não é o fenômeno da mudança em si, mas o ritmo. Não é mais possível, hoje em dia, prever tantas linhas de ação com base apenas no conhecimento do passado e do presente. Os fatos do dia-a-dia comprovam o quanto estamos envolvidos com problemas de toda espécie, principalmente os de caráter social; só que desses, na maioria das vezes, nem mesmo nos damos conta.

O tédio do homem moderno diante das grandes façanhas da ciência e da tecnologia tem explicação na própria natureza humana. Já dizia Júlio Verne, mestre dos visionários, que o homem é fanático pelo mistério e vidrado pelo desafio. Mas uma vez desvendado o mistério e superado o desafio, a criatura humana cai na indiferença e na rotina, buscando uma nova "motivação superior" para descarregar suas tensões e seus anseios. A verdade é que o homem da massa leiga, o homem da boiada humana, essa criatura com a qual nos identificamos cada um a seu tempo e modo, sente hoje pelas façanhas do espaço, do átomo, do laser, ou da química dos combustíveis, a mesma indiferença que nossos pais e nossos avós sentiram um dia pelo rádio, pela televisão, pelo telefone, pelo automóvel, pelo antibiótico, pelo elevador, pela fita durex, pela genética, pela lâmpada elétrica, ou pela

caneta esferográfica. ✕

Mas sobre nossos pais e nossos avós estamos desavisadamente, ganhando uma nova taça: o troféu de tecnóforos fanáticos. Da indiferença, estamos partindo para a contestação, a negação, a aversão. De repente, batidos na cangalha ambientalista, estamos todos pregando a volta à floresta do "selvagem feliz" de Rousseau. Como se sobrassem, de fato, árvores e gabiobas para todos.

Condenamos hoje a corrida espacial como nossos avós condenaram, na madrugada do século, a invenção do automóvel.

Mas isso tudo não livra a tecnologia moderna dessa nova doença típica da sociedade opulenta; a tecnofobia. Doença danada, que grassa no caldo de cultura de nossa civilização néo-cínica. O cinismo de quem, em nome da luta contra a poluição atmosférica, condena o cano de escape do automóvel, mas fuma dois maços de cigarros por dia; de quem condena a chaminé da fábrica, mas ignora que no caso brasileiro, a verdadeira poluição tupiniquim é a falta do cano d'água e do cano de esgoto em três de cada cinco lares brasileiros; de quem condena o chumbo da louça esmaltada num Brasil que ainda não conseguiu limpar a água com que levamos nossas louças; de quem se preocupa em medir o dióxido de nitrogênio em suspensão nos grandes centros, mas não se dramatiza com a poluição da falta de latrina, agravada pela poluição da falta de botina. Em uma palavra: o cinismo de quem prega a importação desavisada e demagógica das fobias da fartura, dentro de uma sociedade que ainda luta contra os desvios da penúria. ✕

Alguns autores identificam as origens da tecnofobia na reação inconsciente do homem contra tudo o que ele não conhece ou não vê nem apalpa. Tudo o que o homem não entende, ele nega ou teme. Esse temor leva o homem desavisado e desinformado a se voltar, hoje, contra o sintético e o automático como seu ancestral se voltava antes, na copa das árvores, contra o arco-íris e o trovão. Acossado pelas insônias da tecnofobia, o homem moderno prefere dar razão ao sociólogo Thorton Wilder, para quem a tecnologia não tem passado de "excessos de cientistas apopléticos que aprendem a fazer coisas mais rapidamente do que a velocidade com que nós aprendemos o que fazer com elas". //

Colonizar a lua e partir ao encontro das estrelas é uma tarefa relativamente fácil. Depende de ciência, técnica, capital e trabalho. Isso nós temos. Multiplicar as bens materiais também é fácil. Depende da certeza matemática, da física, da química, da engenharia, da eletrônica. Isso também nós temos. O difícil, realmente difícil, porque depende das opções éticas e morais dessa coisa volátil chamada criatura humana, é construir um mundo mais humano e mais justo. Essa possibilidade nós temos?

Em seu livro: "Na prática a Teoria é outra", o jornalista Joelmir Beting lança ao leitor 10 problemas dentro da seguinte proposta:

"Linguemos a máquina do tempo. Cinco, quatro, três, dois, um, já! Pronto. Estamos no ano de 1900. Então, pergunto: daqui a 73 anos, ou seja, no distante 1973, quais desses problemas estariam resolvidos?

1. Estabelecer a paz duradoura entre os povos e a compreensão entre os homens;
2. Erradicar o analfabetismo, a miséria, a doença e a fome em todo o planeta;
3. Distribuir equitativamente os frutos da prosperidade nacional e internacional;

4. Eliminar o cancro da inflação e as discriminações internacionais de comércio;

5. Criar um único dinheiro, ainda que escritural ou contábil, para o mundo inteiro;

6. Transportar um elefante pelo ar a uma velocidade de 1000 quilômetros por hora;

7. Reproduzir eternamente e com perfeição a voz ou a imagem de uma pessoa já falecida;

8. Transmitir instantaneamente, com som e imagem, um acontecimento num outro continente;

9. Trocar o coração doente de um homem vivo pelo coração sadio de um homem já morto.

10. Construir máquinas que memorizam e calculam bilhões de vezes mais rápido que o homem.

Desliguemos a máquina do tempo - que talvez esteja funcionando dentro de mais tantos anos - e façamos o repasse dos resultados. Os últimos cinco problemas, aparentemente fantásticos e absurdos, foram resolvidos pelo homem, dentro de outras milhões de soluções do mesmo calibre. Os cinco primeiros, aparentemente fáceis - racionalidade e bom senso são mercadorias que dispensam qualquer esforço ou ginástica mental - continuam desafiando essa curiosa espécie rotulada cientificamente de homo faber, homo sapiens, homo economicus ou homo politicus. Coincidência não menos curiosa: os problemas efetivamente resolvidos, apesar de fantásticos e absurdos, foram atacados pela ciências do meio físico; os que ainda não tiveram solução, ficaram a cargo das ciências do meio social, Economia e Política à frente." (2)

No campo das ciências sociais, tomado isoladamente, podemos identificar um divórcio não menos dramático entre dois galhos da mesma árvore: Economia e Política. Não propriamente entre a ciência econômica e a ciência política, mas entre os homens que exercem a primeira e aqueles que praticam a segunda. As decisões econômicas, pelo menos em tese, são tomadas por técnicos e especialistas, do economista ao contabilista. As decisões políticas nem sempre são tomadas e conduzidas por cientistas políticos, mas por políticos amadores, do tipo parteira curiosa. Dos

(2) Beting, Joelmir - **Na Prática a Teoria é Outra** - São Paulo - Editora Impres - 5ª edição - 1974.

primeiros exige-se um mínimo de capacidade. Dos segundos, um máximo de popularidade. »

O problema é que a Economia, disciplina ingrata da escassez, é frequentemente seduzida por despreparados praticantes da Política, os que identificam na ciência política uma espécie de utopia alegre da abundância. /

Há pois, no lar das ciências sociais, uma permanente briga de cão e gato entre Economia e Política. Quem sofre as consequências é a sociedade, que assiste impassível ao exercício de um velho vício do homem: o de conduzir politicamente as decisões técnicas ao invés de conduzir tecnicamente as decisões políticas.

Também o Jornalismo Econômico já pode ser considerado de boa qualidade, se cotejado com o acanhado, rotineiro e hermético clube de doutos de há dez ou doze anos, quando as seções de Economia e Finanças eram literalmente chutadas para depois do futebol, do turfe e das palavras cruzadas, tapando buracos de cadernos de classificados. /

Mas o problema não se resume nisso. No dia em que o jornalista da Economia cercar-se de boas fontes de dados, fizer uso da melhor linguagem e escrever ou falar diretamente para o consumidor, nesse dia ele terá que se descartar de um outro pesado fardo: o da ótica estrábica das viseiras ideológicas, na sua incorrigível mania de tratar de fenômenos meramente físicos, como o são, por natureza, os fatos econômicos desde um ponto de vista ditado por preconceitos ideológicos e políticos. /

A estereotipagem é compreensível na massa caótica da co-

municação moderna pois tende a ordenar e dar forma a nossas reações aos acontecimentos do mundo exterior, na medida em que tais acontecimentos se relacionem com a imagem que temos em nossas cabeças. Mas levada ao extremo, a estereotipagem é uma forma de condicionar o leitor, o ouvinte e o telespectador, que passam a reagir de modo indolente ao mundo que o cerca, culminando por tomar, sem qualquer espírito crítico, a aparência pela realidade.

Ainda em se tratando do jornalismo econômico, no caso brasileiro, o que mais perturba e compromete a correta avaliação do que é, do que faz e para onde vai a economia brasileira, é a atuação quase sempre bem sucedida de um conjunto muito ativo de estereótipos, os chamados "agentes da revolta contra aritmética", os que, falando ou escrevendo, consideram uma absurda injustiça das leis da Economia que a soma das partes não possa ser maior que o todo.

Todos os brasileiros querem aumentar sua participação na renda nacional. O Governo quer aumentar sua receita, a sociedade, pagar menos impostos. Os trabalhadores pedem o congelamento dos preços, os empresários reclamam o congelamento dos salários. O leite sugere o aumento dos preços ao nível do produtor e a redução ao nível do consumidor. Alguns padres pregam o capitalismo sem lucro e alguns intelectuais pregam o socialismo sem disciplina.- E uma vasta periferia deplora o subdesenvolvimento, mas condena a sociedade de consumo.

No fundo, todos têm razão. Mas todos não podem, fisicamente, ter razão ao mesmo tempo. Pela simples e boa razão de que a Economia, ciência da escassez, estabelece limites físicos que

não podem ser impunemente transpostos, por mais legítimos sejam os "anseios sociais e as intenções políticas da sociedade".

Mas aí o problema torna-se social. E onde ficam as ciências do meio social que visam, ou deveriam visar, a solução desses problemas?

O próprio jornalismo, encarado como ciência do meio social, sofre a epidemia do "dialeto", que assola certos comentaristas, não apenas de Economia, mas também de Política, Artes, Literatura, Arquitetura, Futebol, Religião, Segurança, Educação (o pedagogs) ou mundanismo, tem duas explicações: de um lado, a vaidade profissional do entendido, do especialista (ou especializado) ou do "por dentro"; de outro, a busca de uma só raça de leitor: o da curriola. O economista escreve para o economista. O crítico de qualquer coisa escreve para o crítico-colega da mesma coisa. O jornalista escrevendo para o jornalista da mesma faixa - e os leitores que fiquem com as "imagens distorcidas". Espécie de comunicação de circuito fechado, pior que aquela comunicação denunciada pelo frasista Chesterton, para quem o jornalismo é a arte de tapar espaços vazios não cobertos pela propaganda comercial.

Ao nos referirmos às "imagens distorcidas", devemos voltar nossas atenções não somente ao "consumidor", de um modo geral, o telespectador, o leitor, o ouvinte, que compra ou recebe essas imagens em sua casa. Mas, principalmente, às fontes geradoras dessas imagens - a primeira, como a que cria a própria imagem em si e a segunda, a que elabora o "produto bruto", acrescenta ou diminui proporções, à medida das intenções, e projeta ao consumidor final: nós, o povo.

Em observação minuciosa e detalhada da mídia reconhecida em todo o país, ou até mesmo da própria "boca do povo", pudemos constatar a crescente credibilidade, aceitação e, principalmente, valiosa divulgação de todas as coisas oriundas das ciências do meio físico e, conseqüentemente, das portas que se abrem às suas fontes geradoras, assim como aos cidadãos que assumem o seu "patrio poder". Por outro lado, em se tratando das ciências do meio social, faz-se crescente o descrédito e intensificam-se, a cada dia, os ataques motivados pela desconfiança e insatisfação da sociedade às instituições ditas sociais. Então, perguntamo-nos por que (?).

Tomemos como exemplo a própria Polícia Militar. Não a nossa, a deste ou daquele Estado. Mas a Polícia Militar no Brasil. - É um órgão público, inscrito na estrutura do Estado e da Federação, mas, antes e acima de tudo, um órgão de caráter estritamente social, que não visa o lucro, mas a preservação da ordem pública e o bem estar da sociedade.

Como tantas outras Instituições brasileiras, a Polícia Militar encontra-se à mercê de limitações impostas por infinitos aspectos políticos, econômicos, culturais e assim por diante. Mas, a despeito de todos os obstáculos, executa, cumpre, previne, salva... e falha, quando as imposições tornam-se maiores que as possibilidades. E ainda:

"A inexistência de uma ciência voltada para a prevenção de delitos, certamente impede que profissionais de segurança pública respondam às indagações inerentes às causas ao se alcance, aos delitos que tenham sido prevenidos na sociedade, à coerência da quantificação e de efetivos da polícia e à própria medicação do trabalho preventivo da polícia". (3)

(3) Costa, Alcino L. Côrte - **Urbanologia Cogente** - Urberlândia 1989.

Seria justo então, que a Polícia Militar tivesse assim sua imagem tantas vezes deturpada? Que fosse tão grandioso o investimento divulgador de suas tão poucas falhas?

O profissional voltado às ciências do meio físico, que executa o trabalho lógico, que não levanta hipóteses humanamente imprevisíveis, mas acolhe a certeza da exatidão matemática, falha. As máquinas criadas pela exatidão do homem, através das ciências exatas e para a execução das mesmas, falham. No entanto, esses homens e máquinas, receberão sempre o aplauso diante dos seus feitos gloriosos, da mesma forma que permanecerão isentos de críticas pejorativas ou absolutamente impunes, ainda que suas falhas venham a comprometer seriamente as expectativas da sociedade.

Grande parte dos homens de ciência profissionalmente estabelecidos que atualmente se dedicam à pesquisa, sobretudo em países subdesenvolvidos como o nosso, ou porque não foram guiados até o campo de seus estudos senão por uma vocação inicialmente indefinida, conforme corresponde o estado amorfo e desorganizado da instituição da ciência nessa condição histórica, ou porque não chegaram a descobrir a importância da reflexão teórica, filosófica, sobre seu próprio trabalho e sua condição humana, talvez se mostrem desatentos às observações e indicações que tentam apresentar as ciências do meio social; mas assim fazendo, estarão contribuindo para protelar o exame em profundidade do problema epistemológico humano e social da pesquisa científica, com prejudiciais reflexos sobre a evolução de nossa incipiente criação cultural. Para o país que precisa libertar-se política, econômica e culturalmente das peias do atraso e da servidão,

a apropriação da ciência, a possibilidade de fazê-la não apenas por si mesma, mas para si, é condição vital para a superação da etapa da cultura reflexa, vegetativa, emprestada, imitativa, e a entrada em nova fase que se caracterizará exatamente pela capacidade, adquirida pelo homem, de tirar de si as idéias de que necessita para se compreender a si próprio tal como é e para explorar o mundo que lhe pertence, em benefício fundamentalmente de si mesmo. A ciência do meio físico só pode tornar-se um instrumento de libertação do homem e do seu mundo nacional se for compreendida, antes, por uma teoria filosófica. - Uma filosofia da pesquisa científica, que incorporará naturalmente toda a reflexão sobre a metodologia da investigação, a lógica do raciocínio científico e a sociologia da ciência. - Que a explique como atividade do ser humano pensante e revele o pleno significado da atitude de indagação em face da realidade natural e social. //

Dia virá em que as ciências do meio físico e as ciências do meio social serão, inevitavelmente, o complemento equitativo, uma da outra. Em que o cientista do meio social já não precisará distorcer a imagem do homem social, das instituições sociais, para que "comercializando a utopia da massa", possa sobreviver à sombra das gloriosas descobertas e divulgações do meio físico.

Haveremos de relevar que, as máquinas podem fazer o trabalho do homem. É verdade, elas podem. Mas será que o fazem? Em que século os ritmos de trabalho, de transportes, dos lazeres e das poluições causaram maior número de doenças nervosas, de enfartes, de violências, de esgotamentos vitais, a ~~separaram uns dos outros e de si mes~~ a droga ou pelo suicídio, separaram uns dos outros e de si mes

mos?

Nunca antes a mídia foi tão incentivada. Nunca se falou tanto de "comunicações", de Norbert Wiener a Mac Luhan, e nos "encontros" e, no entanto, nunca houve menos comunicações verdadeiramente humanas entre os homens, pois o homem está cada vez mais solitário, mais confuso, com sua imagem mais distorcida em relação aos outros e mais dividido dentro de si mesmo.

CAPÍTULO II

IMAGEM

1. Conceituação

O termo "imagem" tornou-se popular na década de 1950/60. É comumente utilizado numa variedade de contextos; imagem organizacional ou empresarial, imagem nacional, imagem de marca, imagem pública, auto-imagem e assim por diante. Sua larga utilização tendeu a obscurecer seu significado. Mas, a princípio, poderíamos definir uma imagem como a soma de crenças, idéias e impressões que uma pessoa tem de um objeto. /

Essa definição sugere duas coisas importantes. Primeira, as imagens sobre um objeto variam de pessoa a pessoa. Isto acontece porque as crenças, as idéias e as impressões de uma pessoa resultam de seu antecedentes, de suas necessidades e de suas experiências passadas com o objeto. As diferenças nesses aspectos produzem muitas imagens diferentes do mesmo objeto. /

Em segundo lugar, as imagens diferem em sua clareza e complexidade. Algumas pessoas poderão ter impressões bastante de

talhadas e outras poderão ter impressões muito reduzidas ou confusas sobre um objeto.

Um dos fatores que influenciam na observação, agindo inclusive como um processo seletivo da mesma, é a "tendenciosidade". As pessoas tendem a observar e lembrar o que confirma suas idéias pré-concebidas, o que, inúmeras vezes, leva o indivíduo a distorcer a percepção. /

A expectativa também influencia o que é observado. Comumente vemos não somente o que esperamos ver, mas, de uma forma peculiar, o que "desejamos" ver.

Da mesma forma podemos citar outros fatores que motivam ou influenciam tanto favorável quanto desfavoravelmente o processo de observação, tais como a displicência e a generalização. O primeiro advindo da pressa e da distração. O segundo inferindo uma regra geral a casos particulares.

Outras vezes os preconceitos adquiridos contra determinados objetos, indivíduos, ou mesmo situações, acabam por constituir no observador, uma idéia estereotipada, decorrente da semelhança de fatos.

No processo de socialização do indivíduo, ou seja, a aprendizagem e interiorização ao longo da vida, de todos os elementos sócio-culturais do seu meio, muitos são os aspectos que influenciam para que o mesmo tenha sua escala de valores intelectuais, morais e espirituais. Em todas as sociedades existem diferenças de capacidades e desejos entre os seus componentes.

A cooperação é um tipo particular de processo social em

que dois ou mais indivíduos, ou grupos, atuam em conjunto para a consecução de um objetivo comum. É requisito especial e indispensável para a manutenção e continuidade dos grupos e sociedades.

Existe também entre os indivíduos, a competição, para satisfação de suas necessidades e aspirações. A competição consiste em esforços de indivíduos ou grupos, no sentido de obterem melhores condições de vida. Quando uma pessoa se interpõe no caminho da satisfação ou desejos da outra, surgem os choques, no intuito de uma das partes eliminar os obstáculos levantados pela outra. Passa então a existir o conflito, em que cada qual dos contendores almeja uma solução que exclui a desejada pelo adversário.

Todo indivíduo desempenha "papéis" na sociedade, de acordo com a situação, a função e o grupo. E esses papéis possuem níveis de comportamento, sujeitos a sanções, quais sejam: comportamento exigido (exemplo: obediência a regulamentos); comportamento permitido (livre escolha de uma modalidade esportiva); e comportamento proibido (matar alguém). O desempenho adequado do papel social ocorre quando o indivíduo se acomoda às exigências do primeiro nível e evita o último. Isto, se encarada a colocação de um prisma teórico, porque conceitos de certo e errado, eficiente e ineficiente, adequado e inadequado e assim por diante, serão sempre, de uma forma tão inevitável quanto usual, a projeção e a recepção de imagens inerentes à personalidade de cada indivíduo, relacionadas de uma forma mais exclusiva às conveniências do seu meio.

A imagem de uma pessoa sobre um objeto não revela, neces-

sariamente, suas atitudes para com o objeto. A imagem de uma pessoa sobre uma instituição qualquer, no caso, poderá influenciar suas atitudes quanto ao grupo, mas não é o mesmo que as suas atitudes. - Duas pessoas poderão ter a mesma imagem da instituição e, no entanto, apresentar atitudes diferentes em relação a ela. Uma atitude é uma disposição quanto a um objeto, que inclui componentes cognitivos, afetivos e de comportamento. Por outro lado, as imagens são primordialmente perceptivas e cognitivas; faltam-lhes os aspectos afetivos e de comportamento.

Também faz-se bastante intensa a variação entre auto-imagem e imagem externa. Podemos exemplificar isso observando inclusive que muitas organizações de polícia acham que são justas, eficazes e acessíveis. Mas muitos estudos de imagens de forças policiais mostram o que a comunidade pensa e o que a mídia repassa a respeito delas: que são arbitrárias, ineficientes e inacessíveis.

"Quando essa variação entre a auto-imagem e a imagem externa for descoberta, algumas organizações irão certificar-se de que comunicarão mais eficazmente suas realidades, enquanto outras deverão modificar suas realidades. Existem, também, organizações novas que começam sem nenhuma imagem e procuram encontrar uma que as auxiliará a alcançar seus objetivos. Um candidato político desconhecido, por exemplo, tentará criar uma imagem que venham a ser atraente aos eleitores. Seu trabalho será determinar o que o público considera como atraente, e cultivar essa imagem. A cilada dessa lógica é que uma organização ou candidato não é um camaleão, capaz de mudar ou adquirir qualquer imagem desejada. A história, a personalidade e os recursos de uma organização atuam como uma repressão.- Não se adquire uma imagem simplesmente por meio de um planejamento de relações públicas. A imagem é, sobretudo, uma função do "atos reais" da organização. Alcançar uma imagem desejada poderá exigir mudanças drásticas nas políticas e práticas da organização. Se a imagem deve possuir cre

dibilidade, deverá estar enraizada no comportamento real da organização e não somente em palavras sobre a organização".(4)

O conceito de imagem é tão rico e fugidío que foi preciso desenvolver um grande número de técnicas diferentes para a sua mensuração. /

2. Entrevistas Não-Estruturadas

É o método mais antigo usado pelos pesquisadores de imagem. Essencialmente, consiste em os entrevistadores pedirem as pessoas para que descrevam como elas vêem o objeto. Esse método tem a vantagem de ser totalmente determinado pela reação e poderá levar a percepções novas e surpreendentes sobre o objeto. É um bom método para ser usado com prévia no desenvolvimento de um instrumento de mensuração de julgamento. Mas, por si só, apresenta diversos senões. Em primeiro lugar, algumas pessoas não são capazes ou não estão dispostas a expressar suas imagens de um objeto. Poderiam reagir a itens específicos que fossem apresentados, porém, não conseguem articular-se por conta própria. Em segundo lugar, a análise de dados é demorada, complexa e altamente subjetiva. Dois intérpretes poderão apresentar dois quadros completamente diferentes da imagem do respondente quanto ao objeto. Em terceiro lugar, o método é mais caro por entrevistas analisadas que os métodos formais de questionários, que poderão ser administrados a grande grupos. /

(4) Kotler, Philip - Marketing para Organização que não visam o Lucro - Trad. H. de Barros - São Paulo - 1978 - Editoras Atlas.

3. Seleção de Objetos

Esse método foi proposto por W. A. Scott, em 1969, no volume 12 do Journal of Personality and Social Psychology. Método de custo baixo, fácil de ser administrado e que não especifica previamente os atributos das imagens aos respondentes. Os respondentes recebem um conjunto de estímulos e devem agrupá-los do modo que quiserem. Não se faz qualquer exigência com relação ao número, tamanho, ou natureza desses grupos. Exemplificando: selecionaríamos um grupo de três ou mais organizações (entidades) e uma coluna de atributos, e pediríamos ao respondentes para distribuí-las de acordo com suas opiniões. Esses atributos seriam apenas suposições dos pesquisadores, a não ser que mais tarde eles perguntem aos respondentes o que vêm em comum em cada grupo. /

4. Graduação Multidimensional

Em uma das versões, os respondentes recebem um conjunto de três objetos e devem declarar em várias situações diferentes, quais são os mais diferentes. Os dados de semelhança são posteriormente analisados, utilizando-se da estatística. Esse método é muito utilizado para verificar posições de organizações concorrentes. /

5. Lista de Ítems

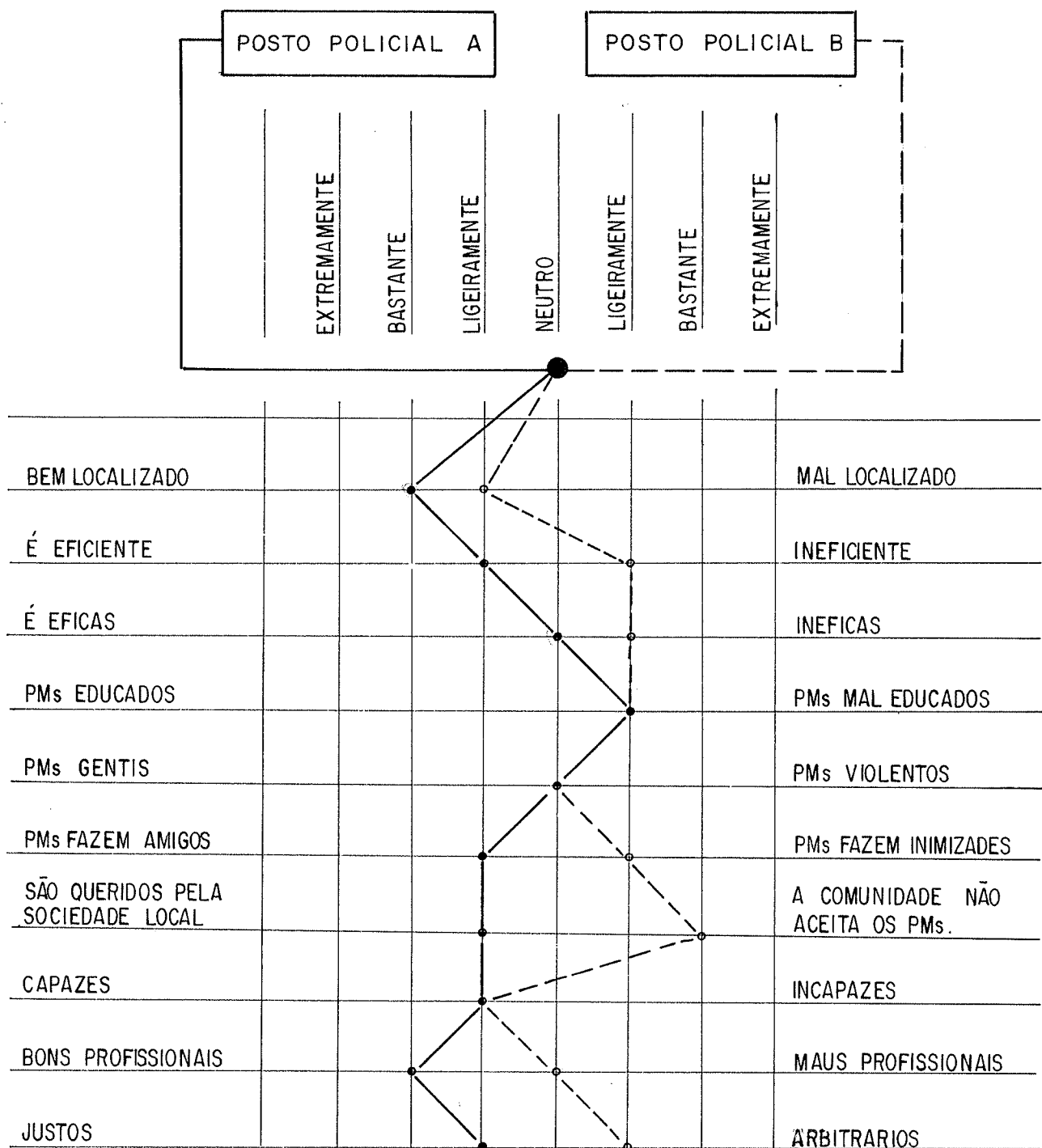
Método fácil e barato de ser administrado e que é definitivo em seus resultados. A Opinion Research Corporation (New York - EUA), faz uso dessa metodologia. O respondente recebe cinquenta declarações e deverá escolher aquelas que se enquadram às suas idéias ou impressões sobre a organização em pauta. As

declarações relacionam-se às dimensões básicas da imagem de uma organização. O pesquisador examina as declarações que são mais frequentemente destacadas para uma organização específica, formando um perfil organizacional. Esse perfil é comparado, se for o caso, com o perfil de outras organizações concorrentes ou similares. /

6. Diferenciais Semânticas

A técnica requer que apresente ao entrevistado um conjunto de escalas adjetivas bipolares, pressupostamente possuindo as dimensões mais relevantes para o objeto sob considerações. Deve haver uma seleção criteriosa para encontrar as principais dimensões bipolares que graduem as imagens. Exemplificaremos esta técnica em folha anexa, através de gráfico 1.

GRÁFICO DIFERENCIAIS SEMÂNTICAS



Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

7. Determinantes de uma Imagem a Respeito de um Objeto

Saber o que determina a imagem que uma pessoa tem a respeito de um objeto é de suma importância para procurar descobrir os fatores que causaram sua imagem atual e compreender como produzir uma mudança. Para a Polícia Militar, especificamente, descobrir os fatores que influenciam na imagem da Corporação, não é apenas relacionar fatos negativos ou positivos. É um trabalho que depende de análise pormenorizada e não se atém apenas a fatos passados. O Policial está a todo momento e em todas as situações, transmitindo imagem da Corporação, através de sua conduta ou profissional.

Qualquer organização que queira mudar sua imagem, terá que mudar o seu comportamento. Contudo, uma mudança de comportamento, não significa que a organização terá mudada a sua imagem repentinamente. Por exemplo: uma Universidade altamente conceituada, famosa pela sua qualidade de ensino, em dado momento poderá estar com um equipe de mestres que não conseguem passar senão de um ensino medíocre e no entanto a Universidade conservará sua imagem altamente positiva, a não ser que se apresentem provas contundentes da outra realidade.

Se as pessoas acreditam em alguma coisa sobre a organização, e se lhe dizem outra, poderão não acreditar na mensagem nova, simplesmente conservarem a crença antiga na espera de provas reais.

8. Mudança de Imagem

Na intenção de se mudar uma imagem, jamais se deve transmitir mensagens mentirosas. As pessoas formam suas imagens na ba

se do comportamento real da organização. Numa sociedade em que a informação dos fatos tem fluência, é difícil para uma organização lançar uma imagem falsa e mantê-la por muito tempo. E, queiramos ou não, gostemos ou não, tudo e todos têm imagem definida, inclusive, sobre si mesmos.

9. Concepção de Imagem

Imagem é, na verdade, o único patrimônio de uma instituição. E é um patrimônio de difícil quantificação. É um organismo vivo que requer constante atenção.

Sendo a imagem o único patrimônio de uma instituição, a instituição nada mais é do que a expressão do comportamento e do desempenho de seus funcionários. Sem estes, a instituição seria apenas um aglomerado de edifícios, máquinas e gabinetes, algo totalmente amorfo, a que apenas o ser humano é capaz de dar vida. Assim, atitudes são o que qualquer público percebe de forma quase sublimar.

10. Percepção de Imagem

Imagens são concebidas, principalmente, pelas atitudes. Nesse sentido, as instituições normalmente pecam ao tentar conseguir uma boa imagem, procurando "vender" ao público sua atividade, ou seja, transmitindo uma idéia de atividades não condizente com a realidade de sua atitudes. Por exemplo: uma instituição bancária investe milhões em campanhas de publicidade, dizendo ao cliente que ele é o seu bem mais importante, que esse banco faz tudo para os seus correntistas, que empresta dinheiro sem grandes burocracias e assim por diante. O cliente vai ao banco, encontra uma fila quilométrica, vê que há quinze guichês, dos quais

apenas quatro estão funcionando, perde uma hora e meia para chegar ao caixa, que muitas vezes o trata com rispidez, para pagar uma coisa qualquer e é informado de que, por não ser cliente preferencial nem ter cartão amarelo-canário, não pode pagar a conta naquele caixa... Percebe-se, então, que a atitude real do banco nada tem a ver com a sua "atividade".

A atividade é o "dever fazer" da instituição. A atitude é o "fazer". A imagem é o receber (perceber) as atitudes. Da mesma forma pode parecer óbvio mensurar uma imagem. Muitas instituições acreditam, com base em pesquisas de qualidade questionável, estarem na média. Nem para ruim, nem para bom. Mas nesse caso a média seria de 45 a 55% de aceitação? A média estaria entre o excelente e o insuficiente? Podemos colocar os pés numa bacia de gelo e a cabeça num forno que, medindo a temperatura do corpo, este poderá estar na temperatura média(?). Uma instituição pode estar com sua imagem comprometida negativamente para com o público para o qual presta seus serviços e ser vista com indiferença pelo poder que a paga (o Estado, se for o caso de uma instituição pública), mas, no entanto, por sentimento altamente corporativista, acreditarem seus líderes, que a instituição é a melhor instituição do mundo; a melhor organizada e que seus públicos a julgam essencial; que a sua capacidade de atendimento contenta plenamente os anseios dos interessados.

Mais uma vez, podemos exemplificar usando a própria Polícia Militar tendo sua imagem posta em confronto com os anseios sociais.

No contexto social geral, a Polícia Militar está situada no grupo como agente inibidora da expressão do comportamento

proibido; como estimuladora do comportamento permitido e como fiscal do comportamento exigido. Independentemente da classe, status e posição social ou seja, sem distinção de qualquer natureza - todos são iguais em direitos e deveres. Partindo dessa ótica, a Polícia Militar, como instituição, visa tão somente o bem-estar da comunidade.- Visa oferecer à sociedade como um todo, um grau de segurança aceitável e compatível, para que seus desígnios sejam realizados com tranquilidade.

Assim como a sociedade cultua o desenvolvimento, apregoando a paz e o respeito mútuo, tendo por base a moral e a prática dos bons costumes; refutando no entanto a violência, o ódio e o não cumprimento das Leis, a Polícia Militar é também elemento basilar desses anseios, é a materialização ou asseguramento de toda teoria legal sobre bem viver. - É tradicional, é histórica.- Por isso mesmo, a relação advinda dos preceitos constitucionais que, de certa forma equaciona o serviço policial ao constante combate à criminalidade, de forma alguma poderia traduzir a Polícia Militar como agente coatora da sociedade. Mas a verdade é que traduz, porque a imagem da força policial emerge não apenas de como os policiais se apresentam em seus uniformes, mas também de como agem em relação aos cidadãos. No passado, geralmente, os policiais assumiam uma feição rude, projetada para criar o medo, especialmente em contraventores em potencial. E isso de alguma forma ficou. Hoje, a filosofia diz que o policial é um servidor público, que deve ser gentil e prestativo para com os cidadãos. Muitos órgãos de polícia criaram programas do "Policial Amigo", em que os policiais visitam até mesmo as escolas dos bairros e descrevem suas funções às crianças. Os programas do "Policial Amigo" estão sendo criados não apenas para modificar as ima

gens das crianças a respeito da polícia, mas também para mudar as imagens que os policiais têm de si mesmos.

É preciso que muito ainda seja investido nessa questão de modificação da imagem policial. Justamente por ser uma profissão que encontra-se o tempo todo submetida à apreciação de todas as lentes sociais, da mais ingênua criança que brinca no parque, a quem deve proteger, ao mais frio e calculista ladrão e homicida, a quem deve combater, a Polícia Militar, integrada por indivíduos também comuns e sociais - homens e mulheres igualmente sujeitos aos mesmos perigos e anseios de bem estar deve, não somente buscar o apoio do Estado no sentido de angariar recursos para execução do "dever fazer", mas contar com o reconhecimento mais verdadeiro e mais humano da sociedade à qual, em retribuição aos impostos pagos, apresenta o seu "fazer". Conquistando ainda, de forma lenta e gradual e sem qualquer intuito comercial, a "grandiosa mídia", para que em um futuro próximo, esta possa, com o mesmo ênfase, propagar aos lares, às expectativas individuais de cada leitor, de cada ouvinte, e aos anseios sociais de um modo geral, quem sabe até os seus grandes feitos. ✓

CAPÍTULO III

MÍDIA, INFORMAÇÃO E OPINIÃO PÚBLICA

1. Conceito de Comunicação

Não é fácil conceituar Comunicação, no seu amplo sentido. Ciência nova, não obstante existir desde que o homem veio à face da Terra, a comunicação só neste século mereceu a atenção da ciências humanas. Estudando a ciência, José Marques de Melo, em seu "Comunicação Social, Teoria e Pesquisa", diz que "em verdade, es se fenômeno é uma decorrência imediata da importância que assumiram, nos últimos anos, os meios de comunicação de massas. Alterando profundamente a dinâmica das relações interpessoais, porque permitem a multiplicação instantânea dos contatos entre os indivíduos, reduzindo distâncias físicas, eliminando resistências sociais e ultrapassando barreiras culturais, os meios de comunicação de massas deixaram o homem de século XX perplexo ante as suas potencialidades. De repente, o cidadão comum vê-se diante de uma nova realidade. Passa de um estágio em que as comunicações permaneciam circunscritas ao agrupamento social, galgando, num relance, a dimensão do mundo". /

Em sua própria casa, o homem de hoje sente-se participando dos principais acontecimentos mundiais. É uma transição brutal:- do isolamento comunitário passa à multividência cosmopolista, alterando hábitos, costumes, impondo novas necessidades sociais e transformando os padrões de cultura. Foi por tudo isso que os cientistas sociais e os filósofos se deram ao estudo da Comunicação. ✓

No campo científico, comunicar é participar. Quem está isolado não pode ser parte, não participa.

Comunicar é fazer participar, é trazer para a comunidade o que dela estava isolado. Quando nos comunicamos, tratamos de compartilhar uma informação, uma idéia ou uma atitude.

No setor biológico, comunicação é a expressão do nosso sistema nervoso. Podemos situá-la entre os seres vivos como uma expressão de realidade, não só para a sobrevivência, como também para perpetuação da espécie.

Diz-se que os homens vivem em comunidade em virtude das coisas que têm em comum: e a comunicação é o meio por que chegam a possuir coisa em comum. Este é o conceito pedagógico.

Enfim, comunicação é o processo de transmitir idéias entre os indivíduos. O certo é que comunicação é básico, hoje, para a vida, como para o indivíduo e a própria coletividade. Nossas idéias só são esclarecidas se expressas e examinadas em confronto com outras.

No entanto, apesar do abrangente significado, quando mencionamos a palavra comunicação, instantaneamente a associamos à idéia de notícia e seus múltiplos veículos. - Notícia é atualida

de, é situar-se, é "estar por dentro", é saber-se vivo.

2. Modalidades de Notícia e a Mídia

Notícia é ainda, em seu quase sinônimo, o Jornalismo em todas as suas modalidades (oral, escrita, pela imagem ou audiovisual). Esta identificação do jornalismo com a sociedade foi o que motivou a observação de tantos cientistas sociais de que se pode escapar à influência de um livro, por mais sedutor que seja, é difícil ao leitor, ao ouvinte ou ao telespectador de um jornal não ser impregnado, quer por suas afirmações, quer por seu ceticismo. O noticiário, pela sua influência cotidiana, formará crentes ou céticos; criará uma atmosfera de tolerância ou sectarismo; preparará a ordem ou a revolução. É que o jornalismo desempenha missão política e social de tão elevada importância, servindo de meio de expressão à opinião pública e contribuindo para a elaboração da vontade social. Assim, não compete ao jornal executar o bem comum, mas advertir e orientar a opinião para que esta, informada e consolidada, o realize.

"O jornal, independente de sua modalidade, como bem acentuou o professor chileno Horácio Hernandez — não se dirige tanto à inteligência como à vontade humana, porque, no fundo, interessa — menos assinalar motivos para convencer do que preparar um clima propício à ação, utilizando nesta empresa todos os recursos psicológicos da propaganda." (5)

Do comércio permanente e recíproco entre o jornalista e o público é que a imprensa retira a matéria prima que se transforma no fermento de que necessita a sociedade para adquirir maior

(5) Amaral, Luiz - **Jornalismo - matéria de primeira página**
Edições Universidade Federal do Ceará - 1982 - p.19

consistência, pelo conhecimento de si mesma, habilitando-se a tomar decisões frente aos problemas que se lhe apresentam.

O caráter promocional do jornalismo, os efeitos da sua atuação no organismo social e da sua influência nas decisões coletivas foi e vem sendo testado continuamente pelos historiadores, psicólogos, políticos e estudiosos de toda ordem.

Mesmo quando o jornalismo se reveste da simples missão de noticiar, quando é informativo e eclético, provoca no ânimo da multidão um impacto surpreendente, porque a atualidade de um fato ou acontecimento qualquer atrai a atenção pública e a concentra em uma ordem de coisas em que cada indivíduo se sente solidário com o grupo ao qual pertence. /

Em geral, os homens só se interessam por algo que lhes diga respeito. Um acontecimento só nos retém quando, de uma forma ou de outra, temos a impressão de participação ou indentificação. O interesse humano é, antes de tudo, de natureza sentimental. Nesse caso, uma notícia deve partir de um ponto de interesse, de contanto; uma brecha para atrair o leitor. Os acontecimentos mais carregados de valor emotivo, são os que podem ser chamados de interesse geral. Sexo, crimes passionais, histórias picantes, mortes violentas, catástrofes, fatos surpreendentes, dinheiro, salvamentos, grandes sofrimentos, casos absurdos e assim por diante. /

A notícia tem por objetivo prender a atenção do leitor já a partir do primeiro parágrafo, desenvolvendo a matéria em ordem decrescente de importância, num aspecto de pirâmide invertida. É revista, revisada para não haver monotonia. É complementada pela

titulagem, de forma atraente para a venda ao consumidor.

Houve época em que o candidato a repórter tinha duas alternativas ao chegar à redação: seção de esportes ou de polícia. a seção de polícia, sobretudo, era considerada a escola do jornalismo.-

Mas, por que tanta exploração do fato policial? Ocorre que editoriais policiais têm alimentado grandes tiragens. O público leitor consome com avidez até o último parágrafo.

"Segundo observadores, durante o Estado Novo, diante da censura rígida, os jornais viram-se com falta de material de informação. A saída encontrada foi o aproveitamento do noticiário esportivo e policial, sobretudo deste para suas edições diárias. Presdisposto, o público prontamente aderiu. Quando a censura terminou, o hábito já estava criado." (6)

A conotação de uma mensagem jornalística corresponde à vinculação do significado não apenas a uma situação, mas também a uma pessoa, que revela suas impressões, que sustenta seus princípios de avaliação consciente ou inconsciente; e é uma denotação, quando descreve uma situação em termos tais que qualquer pessoa a descreveria nos mesmo termos.

A imprensa tem uma responsabilidade. Se é a mola que ajuda a levantar opiniões, que ajuda a construir, também pode demolir, se exercida no sentido negativo. É sempre invocado o conceito de ampla liberdade, mas isso não implica em erros e abusos. O jornalista dos nossos dias está cercado de tentações e, muitos

(6) Amaral, Luiz - **Jornalismo-Matéria de Primeira Página** - Edições Universidade Federal do Ceará - 1982, p. 30

o encaram, não com a finalidade de informar apenas; não com a finalidade de colaborar na elucidação dos fatos, nem na tarefa de dirimir dúvidas, mas buscando nele o trampolim fácil para conseguir favores e benefícios pessoais.

O jornalismo pelo próprio direito de informar, deve entender a finalidade social e moral, ou então deixa de ser um elemento positivo, para converter-se num instrumento de perversão. E é deplorável que tão poucos dentre os jornalistas se apercebem disso.-

A tal ponto se reconhece o caráter promocional do jornalismo que se chegou a designar a imprensa como o "quarto poder", e equiparando-a aos poderes constitutivos do Estado, o que, sem dúvida, força de expressão, pois lhe faltam os dois atributos básicos do poder - a autoridade formada no reconhecimento pela lei e a força, isto é, a capacidade de fazer cumprir as suas decisões. - Na verdade a imprensa não pode ser considerada um "serviço público", tomada essa expressão na sua legítima acepção jurídica, como aquele que a administração pública presta diretamente ou por meio de concessão para a satisfação concreta de algumas necessidades coletivas. /

Toda empresa jornalística traça sua política editorial, encarregando o seu controle aos elementos de confiança e experiência que ocupam cargos de mando na redação. Nesse sentido não basta que sua notícia seja exata, comprovada e verdadeira para ser publicada, constituindo a veracidade tão somente do primeiro elemento à sua divulgação. É também verificada a conveniência e a oportunidade mediante interesse particular do jornalista, o interesse particular da empresa, o interesse de determinado grupo

social e, por último, o interesse da sociedade como um todo. /

Os repórteres fotográficos e cinegrafistas se permitem realizar uma espécie de crônica visual. Mas não se pode, de forma alguma, dissociar a fotografia do fotógrafo e as imagens da câmara, porque, por sua vez, nenhum deles é neutro ou indiferente. - Suas simpatias ou antipatias mais ou menos transparecem. A partir do contato do homem com a máquina, esta assume um ponto de vista. Ao se escolher uma posição para a tiragem de uma foto ou uma filmagem, ele inicia o processo de expressão, de alteração da imagem. A lente, a direção, a posição do rosto ou a colocação de uma pessoa aqui ou ali, ou ainda o clima que propicia para individualizar um confronto ou confeito, refletem seu próprio ponto de vista. Um dos chavões da fotografia é a frase sempre dita, que a câmera nunca mente. Argumento este, que muito se distancia da verdade. Pois, uma vez que deva ser manipulada pelo homem, reflete, obviamente, o "seu" ponto de vista; a nós, outros, tantas vezes questionável quanto duvidoso. /

A fotografia exige, além do interesse e percepção pelo mundo exterior, da disposição e sensibilidade para acolhimento, uma predisposição à aprendizagem e ao estudo minucioso das técnicas, uma vez que, "a comunicação visual" não é, evidentemente, um dom natural ou uma forma espontânea. É preciso que o receptor reconheça e identifique "certos objetos culturais" para poder seguir o desenvolvimento dramático-conotativo da mensagem. /

Vivemos imersos num oceano de informações que nos chegam de todas as direções possíveis, transportadas por todos os veículos imagináveis. Tudo circula em todos os sentidos. Tudo é notícia.- É preciso acontecer. Notícias, sempre mais notícias. E é

necessário a comoção de massas. Tem que ser sensacional, dramático e até mesmo violento.

"Escolhemos o conceito de violência, como o fenômeno que contraria a tendência natural das coisas. E, em contrapartida, admitimos como o conceito de não-violência, fenômenos que buscam manter ou recolocar as coisas em sua tendência natural.

Um aspecto nos chama a atenção: a quase ausência de unidades de notícias não violentas. Dos doze jornais pesquisados, apenas quatro cedem algumas mensagens mais amenas. No entanto, se comparadas às mensagens de violência apresentadas, elas são, em média, cinco a dez vezes inferiores. Nas revistas, embora as unidades de notícias não violentas sejam expressivamente superiores, a violência faz-se presente tanto quanto nos diários (pesquisa feita no eixo Rio/São Paulo).*

Conclui-se daí, que inexiste uma preocupação sistemática por parte da imprensa brasileira em difundir mensagens capazes de neutralizarem a crescente tendência de violência no mundo contemporâneo. Seguindo rigorosamente as leis industriais do jornalismo — tais sejam, as de buscar fatos que satisfaçam a curiosidade e os anseios de sensação do público leitor — a imprensa só difunde mensagens de não violência à medida em que elas possam adquirir sentido de desafio e de inusitado. Não é propriamente o caráter "cultural", que aciona os mecanismos de difusão.

Os tipos de fatos que encontram maior receptividade nos jornais pesquisados, são os de violência política e pessoal. Em menor proporção, os de violência social; ainda que em alguns periódicos apareçam em posição de igualdade com outros. Essa tendência permite inferir a natureza dos critérios de seleção das notícias, em dois grupos de periódicos. Os periódicos de elite indicam interesse pelos problemas globais da sociedade, refletindo-os pelo prisma político, possibilitando ao seu público consumidor a participação das tensões e das oscilações à luta pelo poder. Já os periódicos populares, devotam maior atenção aos aspectos humanos resultantes dos problemas dos conflitos individuais e grupais, oferecendo aos respectivos leitores elementos de projeção e identificação, suas realidades pessoais, o que permite a consumação de experiências catárticas." (7)

(7) Melo, José Marques - **Estudos de Jornalismo Comparado** - Biblioteca Pioneira de Arte e Comunicação - São Paulo.

3. Mída e Opinião Pública

Existem três categorias específicas de opinião, a do editor, a do jornalista e a do leitor, que corporificadas, manifestarão tão discutido fenômeno social da opinião pública. E ocorre, às vezes, discordância entre o jornalista e o patronato editorial, quanto ao enfoque da matéria e do seu destaque (número de linhas, tamanho do título e página de publicação). Também, se deva ou não haver a chamada de primeira página (noticiário internacional, polícia, etc).- Assim, podem surgir questões que envolvam fatores aleatórios, técnicos, ou questões sutis de ênfase e nuance, que poderão inclinar o noticiário para versões literalmente opostas à real ocorrência do fato. /

Consideremos também três tipos possíveis de manchete: "criticas ao sistema", "neutras" e "favoráveis ao sistema". Normalmente os jornalistas propendem de modo mais acentuado a fazer um uso político da notícia. Tomou-se como "críticas ao sistema", as manchetes que apresentam, por exemplo, a polícia como a causadora de incidentes na sociedade. Exemplificando: "Polícia ataca grevistas". Já em: "Conflito entre policiais e grevistas", poderíamos aceitar uma manchete "neutra". Ou ainda, "Greve gera conflitos", poderíamos em primeira instância, deduzir uma manchete "favorável ao sistema", o que é, em se tratando de polícia, algo muito raro.

Fato interessante também, é que a imprensa quando se refere à Polícia Militar, normalmente menciona apenas "Polícia", "Policiais" ou "PM(s)". Isto pode contribuir para o desencadeamento de uma série de outras distorções.

O jornalismo político mostra a existência de um conflito, que causa um processo de ruptura ideológica na mercadoria (notícia).

Se as funções básicas do jornalismo são a orientação, o entretenimento e a informação, a consequência objetiva desse enfileiramento de funções, é colocar o exercício de opinião como o traço vertical da atividade. Na base do juízo individual está a informação do sujeito opinante sobre a ocorrência. E para que exista a opinião é necessário que o objeto seja questionável. Embora se assemelhe com a idéia, com ela não se confunde. A opinião trata-se de um ato individual desenvolvido dentro do grupo. a opinião pública reflete opiniões individuais coletadas. Cabe-ria, então, a frase de Sir Winston Churchill - "Não há opinião pública. Só há opinião publicada (?)."

O grande problema de hoje, é que, para ser "herói", faz-se necessário, antes, adaptar-se às peculiaridades do mercado. O "herói" de hoje, se não for bem de mídia, ou não tiver amigos na imprensa, seu carisma não passa; suas virtudes não são compreendidas; seu projeto é desmoralizado; sua cara vira caricatura. Então, constante é o jogo de interesses. A quem pertencem os jornais e revistas brasileiros e a que grupos estão efetivamente ligados os seus proprietários? A quem interessa o quê, e a que nível?

Muito poucos escapam à revolução da técnica de comunicação e mesmo à instantaneidade da transmissão dos acontecimentos, de tal forma que, eles podem chegar ao conhecimento de cada um

no exato momento em que acontecem em qualquer lugar do mundo. /

quando não há a publicidade, isto é, a opinião privada pu
blicada, não há a opinião pública. Se alguém não toma posição fun
damentada sobre a realidade objetiva a ser publicada, passa a
ser a notícia uma mera notificação. Para haver a opinião públi
ca, ainda é necessário consciência histórica, ocorrência de inte
resse público atual, confronto com valores vigentes e julgamento
de categorias sociais à base de uma compreensão objetiva. Para
chegarmos a um determinado estado de opinião pública, portanto,
temos que colecionar opiniões de indivíduos em particular. Podem
existir diferenças de entendimentos (incomunicabilidade) entre os
opinantes e isso, no mínimo, levará uma pesquisa de opinião à
tendenciosidade. Por exemplo: fazer uma pesquisa de opinião so
bre a Polícia Militar num estabelecimento penal de segurança má
xima e após, na Pastoral da Terra, ocasionaria um resultado de
sastroso.

Para uma pesquisa de opinião, além do aspecto metodológi
co na seleção dos possíveis opinantes, são necessários conhecimen
tos técnicos de psicologia, sociologia e, principalmente de esta
tística. E, importantíssimo: quem e com qual interesse tal pes
quisa realizaria?

As opiniões - já esclarecia Platão - são tipo de contro
vêrsias e, como tais, devem ser compreendidas e trabalhadas.- A
rigor, um homem de opinião é justamente um homem que não tem opi
niões, mas sim, convicções.

A única forma de conceber-se a sério uma opinião públi
ca, é limitar a extensão do termo. Embora se possa pensar e a-

gir em termos de opinião pública, o correto é escalonar os públicos, conquistando um público, depois outro, em cadeia, até que se possa conceber a idéia de público em geral ou se preferirmos, opinião pública.

A Declaração Universal dos Direitos do Homem, adotada a 10 de dezembro de 1948, pela Assembléia Geral das Nações Unidas, no seu Artº 19, reafirma que todo indivíduo tem direito à liberdade de opinião e de expressão, o que implica no direito de não ser perturbado pelas suas opiniões bem como o de procurar receber e distribuir as informações e idéias por todo e qualquer meio de expressão.

Mas a apologia do crime é exposta à leitura ou à audição dos leitores, ouvintes e telespectadores, através de determinadas empresas que criticam os sistema político e se alimentam do drama passional e dos delitos de cada dia, destacando o criminoso, despertando delinqüenciais latentes, contribuindo inegavelmente para o aparecimento de novos criminosos. Empresas essas, verdadeiros abutres a sorver a desgraça diária "em nome de informação"; os recursos para a vida do jornal. Colaborando sobremaneira para a distorção da imagem das Corporações, numa sequência de fatores negativos, discriminando-as e colocando-se como membros semi-mutilados da sociedade, ou até mesmo como o mal necessário. Do antropólogo ao cientista político, do ecologista ao intelectual, o que é pior, acomodados em suas "poltronas do papai", talvez por não darem o braço a torcer aos seus netinhos num "Dominação do Faustão", elaboram editoriais cheios de indicativos da "decadência do Estado" e os fazem publicar, recebendo efuzivos abraços e telegramas de cumprimentos pela sua tão "decisiva, de alto

nível, inigualável" contribuição na indicação dos problemas das complexas relações sociais, do estado de insegurança e de incompetência da "Polícia" (Militar). /

Não apenas com relação às Polícias Militares ou Civis que ocorrem vigorosos ataques. A mídia política, e chamamos assim pelas críticas ao sistema, também explora vários segmentos da Administração Pública, não obstante a economia, a saúde, a previdência, a habitação e assim por diante. Mas nesses segmentos a contação, apesar de crítica em grande parte, é transmitida revestida de engrenagens morfológicas, técnicas ou de cunho sofismático, que bem poucos compreendem. /

Para o cidadão comum, ouvir que a cólica do dólar é o calcanhar de Aquiles na argamassa das operações da bolsa... Que as negociações com os produtores bovinos está glacial na forma, mas inibida na intenção... Que o dragão inflacionário deve ser combatido com medidas planificadoras e estruturais... Que a educação enfrenta insuficiente alocação de recursos por uma não complementação transacional dimensionada... Que o preço dos aluguéis foi atacado por um vírus epidêmico... Que há uma perspectiva de inutilidade marginal incorrigível, incluindo o fornecedor do recurso, quando o altera em uma unidade... Que a comunicação das exportações não correspondem à expectativa da balança.....Quem entende???

Quem entendeu e tem interesse mercadológico em determinar do tipo de matéria noticiada, mantém um olho na produção, outro na tecnologia de sua empresa e trata de se socorrer às consultorias.

Quem não entendeu, mas tem interesse em pagar a prestação da casa, a escola do filho, a prestação do carro usado, apenas avisa a mulher que não dá mais para fazer aquela viagem tão sonhada de férias, hospedando-se na casa da sogra, que mora em Cubatão, vira-se do lado e dorme. /

Tem ainda o que não entendeu, mas que tem que acordar às 02:00h para entrar na fila da requisição para marcar uma consulta médica, pegar ônibus em horário de pique, salário mínimo, três filhos, manda todo mundo calar a boca e dorme.

Amanhece... O que entendeu recebe um dossiê com a dissecação do problema, a política traçada para a adaptação ao novo momento econômico. Afinal, seu empreendimento é "altamente social". Comporta milhares de empregados no seu conglomerado de empresas.-

Os que não entenderam, tomam café, iniciam seu trabalho e continuam vivendo, como sempre o fizeram. E conversam sobre cultura específica ou geral, outros assuntos, e sobre as principais notícias das mídias: Falcão é o novo técnico da seleção; o sequestro do avião; o circo de Moscou; o aumento da gasolina e do álcool; o assalto do banco que a "polícia" nem tem pista dos assaltantes; da greve que a "polícia" usou de violência; do "guarda" que aplicou uma "tremenda" multa; do "PM" que bateu num menor, etc. /

Esse mesmo homem que não entendeu a mensagem jornalística, não se interessou ou simplesmente se conformou com o aumento da gasolina, a falta do médico, o empurra-empurra do ônibus, volta para casa e assiste a todos os dramas do mundo novamente

pela televisão ou rádio. Mas o médico que não o atendeu é um "guru". A enfermeira que não lhe deu atenção, é uma "especialista. O motorista do ônibus "só estava com pressa". O patrão que paga mal é seu "deus" e assim por diante. Mas a "Polícia" (Militar) da qual talvez só tenha ouvido falar pela mídia, pode ser violenta, arbitrária, incompetente, corrupta, ou ineficiente, de acordo com o que lhe foi imposto em determinadas situações pela mídia crítica do sistema.

A profissão do Policial Militar é bombardeada por críticas e ataques de todos aqueles que querendo demonstrar antipatia ao Governo, atingem a Organização, principalmente porque ela exerce a coação legal.

O Estado de Goiás, com 10.000 Policiais Militares faz uma nota à imprensa relatando seus serviços de um dia: preveniu a prática de atos delituosos através do Policiamento Ostensivo; e vetuou guarda em presídios e estabelecimentos públicos; prestou assistência a gestantes e doentes; socorreu feridos; prendeu criminosos, tóxicos, armas; controlou o trânsito; atendeu acidentes; apoiou o serviço de outros órgãos públicos; efetuou barreiras; proporcionou segurança em eventos esportivos, shows, etc. Outro fato: a imprensa tomou conhecimento, por outra fonte, que o policial militar "Zé da Silva", no policiamento de trânsito, discutiu com um motorista qualquer e lhe aplicou um chute. Quais dessas notícias merecerão destaque de primeira página?

4. Mídia e Promoções

Analisando as mercadorias que a empresa de jornalismo dispõe para a venda, podemos concluir que: primeiro, sobre todos

os serviços prestados pela Polícial Militar, a divulgação na íntegra significa promoção e, nesse caso, a empresa de jornalismo mercantiliza a promoção, através da propaganda, o que implica em pagamento pelo espaço na mídia. Segundo, muitos dos serviços prestados pela Polícia Militar, citados, são serviços rotineiros; assim sendo, não se enquadram no princípio jornalístico de novidade. Terceiro, dependendo do conteúdo da nota à imprensa, existe a possibilidade de aproveitamento de determinadas ocorrências para elaboração de uma notícia. Quarto, será que quando da chegada da nota à imprensa nas mãos de quem vai analisá-la há ainda interesse para o jornal em termos de atualidade? Quinto: quais seriam realmente as notícias de impacto? Sexto: ainda há espaço para a tabulação? E assim por diante.✕

Sobre o chute que o policial militar Zé da Silva aplicou no motorista: primeiro, vale a pena publicar porque foge ao padrão normal de comportamento policial militar. Segundo: a abrangência de público é bem maior em se tratando de policial militar, justamente por que não afetará apenas o Zé da Silva, mas a Administração Pública. Terceiro: pela representatividade social, não do Zé da Silva, mas da sua profissão. Quarto: pela "reação" que causará no público leitor. Então essa matéria, com toda a certeza, será publicada.✕

Na redação, seleção e revisão da matéria e chamada, sugerem oportunidades importantes e obrigatórias para que correções sejam feitas. Vejamos então um clássico e frequente exemplo de tendenciosidade, descaso e afronta à Organização Policial Militar: O Jornal O Estado de São Paulo, na edição do dia 31 de agosto de 1990, na página 15, noticiário policial, publicou matéria sob

o título - "POLÍCIA FEDERAL FECHA FIRMA DE SEGURANÇA DO PM ASSASSINO" - embora no corpo da matéria tenha ficado absolutamente claro que o elemento preso era um ex-OM, que havia sido excluído da PM em 02 de julho do ano de 1987, o título queria sugerir algo bem diferente. Para completar o insulto, no dia 08 de setembro de 1990, tal jornal publicou em atenção à nota elaborada pelo Chefe da Seção de Assuntos Cíveis, na página 24, caderno de serviços, em meio à propaganda de queijos, massas, camarões, frango frio, etc., o seguinte: REGISTRO - "POLÍCIA FEDERAL FECHA FIRMA DE SEGURANÇA DO PM ASSASSINO". Abaixo, publicou a nota do Chefe da Seção de Assuntos Cíveis da Capital, solicitando.

"Em sociedades onde, o crescimento é o deus oculto, e a publicidade, sua liturgia demente; em sociedades onde a maioria se vê privada daquilo que o sistema em sua totalidade convida a gozar, a violência torna-se tanto a lei dos indivíduos como dos grupos, vivendo uns e outros de acordo com a lei do imoralismo dos sofismas atenienses, em que já se encontra a transposição para os indivíduos da expansão da força brutal, característica do imperialismo da Atenas de então: o bem é ter os desejos mais fortes possíveis e encontrar os meios para satisfazê-los. Sobre essas perversões fundamentais do homem descansa hoje nosso sistema econômico de crescimento cego, de crescimento pelo crescimento.- Não foi por puro prazer que esbocei o quadro das atuais correntes de nossas sociedades, mas unicamente para que fique bem claro: a violência e a decadência não são mais que subprodutos de nosso modelo de crescimento." (8)

5. Funções e Leis de Imprensa

Honestamente, questionamos se o jornalismo de hoje vem cumprindo a contento a "pedagógica missão de vulgarizar" o ser humano em suas relações interpessoais conflitantes, que culminam

(8) Garaudy, Roger - **Apelo aos Vivos** - Editora Nova Fronteira - Rio de Janeiro - 1981 - Tradução - H. P. de Andrade.

em Boletim de Ocorrência Policial. Com mais veemência ainda, criticamos a ascensão econômica das indústrias jornalísticas que exercem pressões tipo "mosca de açougue", atacando centenárias, tradicionais e com histórico de grandes feitos com assim o são as Polícias Militares; por atitudes e fatos isolados que não correspondem aos seus honrados desígnios.

Todavia, despindo-nos da paixão incandescente corporativista que nos une, vamos aos fatos:

Às Polícias Militares constitucionalmente instituídas, e a começar da própria carta magna, são impostos deveres, atribuições e responsabilidades, como órgãos de segurança pública, subordinados e orçamentários dos respectivos Estados a que pertençam.

As empresas jornalísticas, com direitos assegurados na carta magna para o livre exercício de suas atividades, sobrevivem da propaganda, do patrocínio e outros recursos.

É também dever das Polícias Militares, observar a garantia dos direitos e deveres individuais e coletivos, de acordo com cada situação, inclusive o livre exercício de qualquer trabalho, ofício ou profissão e o acesso à informação, entre outros preceitos.

É direito das empresas jornalísticas, a liberdade de expressão e livre manifestação do pensamento (inclusa aí a crítica). Temos ainda:

Constituição Federal, artigo 220: A manifestação do pensamento, a criação, a expressão e a informação, sob qualquer for

ma, processo ou veículo, não sofrerão qualquer restrição, observando o disposto nesta Constituição.

§1º Nenhuma lei conterá disposto que possa constitui embaraço à plena liberdade de informação jornalística em qualquer veículo de comunicação social, observando o disposto no Artº 5º IV, V, X, XIII e XIV.

O Artigo 5º da Constituição Federal, no tema em pauta, refere-se aos direitos e deveres individuais e coletivos, da igualdade de todos perante a lei; da livre manifestação do pensamento, sendo vedado o anonimato; do direito de resposta e indenização por dano moral ou à imagem; da inviolabilidade da intimidade, vida privada, honra e imagem; o livre exercício de qualquer trabalho, ofício ou profissão e assegura a todos o acesso à informação e resguardo do sigilo da fonte, quando necessário ao exercício profissional.

No mundo capitalista, a mídia é uma indústria, um negócio, regido pelas regras do ativo e do passivo, submetido às formalidades do balanço anual.

As funções da imprensa, agrupam-se em quatro itens principais: função política, econômica, educativa e de entretenimento. Mas não podemos esquecer sua estrutura comercial, que como tal, luta pela sua própria sobrevivência. Nesse sentido, suas atividades de Marketing são essenciais, uma vez que dependem diretamente do seu êxito junto ao público consumidor, quase sempre de pouca instrução. Assim sendo, oferece ao mercado seu produto, diversificando gostos e preferências. Do contrário não haveria consumo.

6. Mídia e Consumo

Para termos uma idéia mais concreta sobre o consumo da mídia, recorreremos à pesquisa de dados editada pela revista IMPRENSA - Ano III - nº 36 - Agosto 1990, referente ao principal eixo/Rio - São Paulo:

JORNAIS

São Paulo - O ESTADO DE SÃO PAULO - diária - circulação nacional: 612.454, FOLHA DE SÃO PAULO - diária - circulação nac. 1.086.216.
Rio - JORNAL DO BRASIL - diária - circulação nacional 514.417 - O GLOBO - diária - circulação nacional 962.100.
Goiânia - O POPULAR - diária - circulação nacional 86.118.

REVISTAS

VEJA - semanal - circulação nacional 762.849.
 ISTO É/SENHOR - semanal - circulação nacional 302.055
 MANCHETE - semanal - circulação nacional 111.536.

RÁDIO

São Paulo - AM GLOBO - 290.000 ouvintes por minuto. FM CIDADE - 283.000 ouvintes por minuto.
Rio - AM GLOBO - 159.600 ouvintes por minuto. FM 98 - 137.500 - ouvintes por minuto.

TELEVISÃO

São Paulo - JORNAL NACIONAL - público diário 6.226.000. - JORNAL DA MANCHETE - público diário 363.000. - FANTÁSTICO - público diário 3.561.000. - GLOBO REPÓRTER - público diário 2.648.000.

Rio - JORNAL NACIONAL - Público diário 3.308.000. - JORNAL DA MANCHETE - público diário 326.000 - FANTÁSTICO - público diário 2.048.000. - GLOBO REPÓRTER - público diário 1.396.000.

OUTDOOR

São Paulo - mensal - 5.335 tabuletas em 1.993 locais.

Rio - mensal - 2.258 tabuletas em 1.027 locais.

Uma vez que pudemos constatar que são inumeráveis os recursos de ataque da mídia, as Polícias Militares, com maior ou menor intensidade, variando de acordo com a região, Estado ou Município em que se façam presentes e, essencialmente pela características de suas missões, não escaparão ao alvo das chamadas notícias de primeira página, vez que essas são o alimento básico da maioria das empresas jornalísticas.

Mas a defesa ou isenção do ataque, ou ainda o deixar de ser o principal alvo de críticas pejorativas, pode advir ainda que dos recursos parcos, não obstante as vicissitudes do dia-a-dia. Usando do bom senso e da criatividade, diversificando os periódicos de distribuição interna, ampliando o público alvo (Órgãos dos Poderes Executivo, Judicial, Legislativo, rádios, jornais e televisão e outros segmentos julgados oportunos); analisando sua periodicidade (se deve ser mensal, quinzenal ou semanal) e, por último, reavaliando a forma, abrangência dos assuntos de interesse da Organização, pois é comum, nos periódicos de determinadas Polícias Militares constarem apenas mensagens cívicas, relatos de solenidades, aniversários e assim por diante. Na impossibilidade dos periódicos, elaborar Boletins Informativos sobre o assunto de interesse, em número de cópias tantas quantas forem

necessárias para distribuição ao público de interesse a ser alcançado.

Fazer uso correto do Direito de Resposta, ou seja, muitas Corporações suplicam esse Direito através dos respectivos Relações Públicas, quando, por lei, mesmo na fase amigável, tal solicitação deve ser emanada da Autoridade Pública para o Diretor do Órgão de Informação, o que sem isso, poderá resultar em recusa e nulidade processual, se após requerido em júízo.

O Direito de Resposta, além de previsto em lei, encontra respaldo na Associação de Imprensa, onde os jornais para serem inscritos, são obrigados a subscrever e aceitar as obrigações morais do Código de Honra do Jornalismo.

CAPÍTULO IV

DO DIREITO DE RESPOSTA

1. Lei de Imprensa (Lei nº 5250 - de 09/02/67)

Art. 29 - Toda pessoa natural ou jurídica, órgão ou entidade pública que for acusado ou ofendido em publicação feita em jornal ou periódico, ou transmissão de radiodifusão, ou cujo respeito os meios de informação e divulgação veicularem fato inverídico ou errôneo, tem direito a resposta ou retificação.

§ 1º. A resposta ou retificação pode ser formulada:

- a) pela própria pessoa ou representante legal
- b) pelo cônjuge, ascendente, descendente e irmão, se o atingido está ausente do país, se a divulgação é contra pessoa morta, ou se a pessoa visada faleceu depois da ofensa recebida, mas antes de decorrido o prazo de decadência do direito de resposta.

§ 2º. A resposta ou retificação deve ser formulada por escrito, dentro do prazo de 60 (sessenta) dias da data da publicação ou transmissão, sob pena de deca-

dência do direito.

§ 3º. Extingue-se ainda o direito de resposta com o exercício da ação penal ou civil contra o jornal, periódico, emissora ou agência de notícias, com fundamento na publicação incriminada.

2. Direito de Resposta - Conceito e Aplicações

Ao atingido é mais simples exercer o direito de resposta que no processo crime contra o autor, o editor ou os responsáveis por um abuso da informação.

As técnicas recentes e poderosas colocadas a serviço da informação, ao lado do progresso científico e das empresas de difusão representam o maior perigo em face desta força excepcional que manipula e manobra as notícias; que divulga opiniões e idéias, mas que pode oficializar a mentira, fabricar notícias falsas, construir ou destruir personalidades, sociedades ou Estados.

O Direito de Resposta é a legítima defesa moral da pessoa visada, onde a provocação lesou o bem moral, os atributos respeitáveis da personalidade. E a resposta é exercida pela pessoa atingida ou seu representante legal e deve ser proporcional à agressão.-

A única diferença entre a legítima defesa da honra nas infrações comuns e o Direito de Resposta considerado como tal, é a inexistência, para este último, da legítima defesa subjetiva ou punitiva a justificar uma resposta publicável.

Sua eficácia depende precisamente da reparação do prejuízo moral com publicação imediata do texto, capaz de ser lido ou

visto pelas mesmas pessoas, ao lado do ressarcimento do prejuízo.

A jurisprudência tem decidido, constantemente, que as injúrias se compensam e que não podem querelar os que mutuamente se injuriarem e, neste caso, não podem pleitear, também uma resposta, os jornalistas que publicaram injúrias recíprocas.

O jornalista que publica ou transmite um texto calunioso, injurioso ou difamatório, ou ainda uma notícia falsa ou deformada, é, sem dúvida, um provocador no sentido penal, salvo se divulga de boa fé. Entretanto, mesmo nesta hipótese, o Direito de Resposta equivale a um exercício legítimo de defesa. Não escapa o jornalista, de publicar a resposta, seja em virtude de decisão judicial ou não.

3. Justa Defesa

Para se admitir a resposta como justa defesa, é necessário que seja exercido esse Direito de Resposta quase que imediatamente, com proporcionalidade, para a compensação das injúrias; porém, podendo haver recusa da inserção, se o texto é contrário aos bons costumes, às leis, ao interesse legítimo de terceiro, e mais, se ele não tem relação útil com o texto original.

Se há o abuso, se há a infração, o mais seguro para a pessoa atingida é o processo conjunto civil e penal. Mas se o interesse moral fala mais alto, a publicação quase imediata de uma resposta produz melhor resultado.

4. Retificação e Resposta

Ocorre também a confusão entre "Retificação" e "Resposta", e esse é um cuidado que qualquer querelante deve tomar.

A mentira e o erro existem com resultado da fraqueza da verdade, isto é, em razão das traições que cometemos todos os dias em seu prejuízo, embora também em prejuízo de nossa própria liberdade, ameaçada de sobreviver nesta pesada atmosfera de desconfiança.

No artigo trigésimo, verificamos que: primeiro, a resposta ou retificação do ofendido deve ser publicada no mesmo jornal ou periódico, no mesmo lugar, em caracteres tipográficos idênticos ao escrito que lhe deu causa, e em edição e dias normais. Segundo: na transmissão da resposta ou retificação escrita do ofendido, na mesma emissora e no mesmo programa e horário em que foi divulgada a transmissão que lhe deu causa. Terceiro: na transmissão da resposta ou retificação do ofendido pela agência de notícias, a todos os meios de informação e divulgação que foi transmitida a notícia que lhe deu causa.

Para a resposta em face da divulgação de uma fotografia, o problema não é de fácil solução. Muitas vezes a notícia é ilustrada com um desenho ou com uma fotografia. Essa fotografia pode ser publicada sem nenhuma palavra, com texto ou uma simples legenda, mas sempre pode justificar uma resposta, quando os elementos indispensáveis são preenchidos para abertura do processo. A fotografia é de tal forma convincente, que o leitor ou telespectador a recebe com dupla confiança. Algumas fotografias transmitem muito mais que uma mensagem escrita ou falada.

O fato de ser a resposta medida em linhas (espaço), não cria para a fotografia, para o desenho, para a caricatura, nenhuma dificuldade; pois a fotografia, o desenho e a caricatura, ocupam também um espaço determinado, capaz de ser traduzido em

um número correspondente e exato de linhas ou de centímetros, de coluna ou página.-

Uma fotografia publicada por equívoco, pode dar direito a uma resposta com a publicação da verdadeira, que pode ser inserida sem nenhum texto, ou com uma legenda, desde que o espaço seja obedecido. Inclusive se a fotografia foi publicada a cores, o querelante poderá exigir o mesmo. Na televisão ocorre quase o mesmo. Para o ofendido, o direito de resposta é proporcional aos meios empregados na divulgação original.

5. Restrições Legais ao Direito de Resposta

No entanto a própria Lei impõe restrições, impedindo abusos do direito de resposta, impedindo que a vaidade, ou a própria personalidade da pessoa influa na Liberdade de Imprensa.

Os cartazes, apesar de velho método de publicidade, estão presentes em nosso meio até hoje e lhes é dada importância. É o "jornal mural", popular, porque divulgam até para quem não lê jornais.

"Em setembro de 1981, o Tribunal de Justiça de Lel le, França, condenou, com base no Código Penal Francês, o responsável pelos cartazes de Myriam, uma manequim de 19 anos, a cobrir suas nádegas de forma 'parcial ou totalmente'. A empresa de publicidade organizou a fixação desses cartazes em três tempos, conforme as peças de roupa que a jovem ia tirando, até que no último lance, apresentou-se de costa totalmente despida."

O cartaz traz consigo a mais simples da criação literária e o mais acentuado da criação artística, seja pelo desenho, seja pela foto, seja pelo conjunto. Mas tais condições e características não excluem os cartazes dos meios de informação que justifi

cam um Direito de Resposta; no mesmo lugar, com as mesmas cores, quase que imediatamente substituindo aquele que o provocou e no mesmo período de exposição.

6. Condições Impostas ao Direito de Resposta

Aspecto importante a se observar nos jornais, é quanto à sua tiragem. O direito de resposta assegura inclusive que a publicação seja em dias normais, ou seja, se a publicação ofensiva ocorreu em um dia em que a tiragem dos jornais são 100.000 cópias, a resposta não poderá ser em dia que a tiragem cai para 20.000 cópias.

A condição para formular um resposta é a existência de um texto escrito, mesmo para pleiteá-la através do rádio, da televisão ou qualquer outro meio de informação.

A resposta ou pedido de retificação deve: primeiro, no caso de jornal ou periódico, ter dimensão igual à do escrito incriminado, garantido o mínimo de 100 linhas. Segundo, no caso de transmissão incriminada, podendo durar no mínimo um minuto, ainda que aquela tenha sido menor. Terceiro, no caso de agência de notícia, dimensão igual à da notícia incriminada.

Se uma notícia é enviada aos meios de informação, o Direito de Resposta nasce no momento da emissão ou da publicação, e não de sua preparação ou distribuição, com prazo para pleiteá-lo, de sessenta dias.

Ensina Freitas Nobre em Comentários à Lei de Imprensa (1.985):

"O art. 31, do capítulo que dispõe sobre o Direito de Resposta, cuida do pedido amigável da publicação, transmissão ou distribuição da resposta retificativa, porém a redação está de tal ordem confusa particularmente o parágrafo 1º de item II, que impõe uma correção legislativa ou uma orientação jurisprudencial.

Assim, o referido parágrafo dispõe que a emissora respeitará a exigência de publicação no mesmo programa, se constar do pedido resposta de retificação, e fará a transmissão no primeiro programa após o recebimento do pedido. O texto não tem sentido lógico nem justificativa jurídica.

Quando, no seu artigo 32, a Lei dispõe que o ofendido poderá reclamar judicialmente a publicação ou transmissão da resposta, é porque o artigo 31 cuida da publicação amigável, com os prazos de 24 horas para a divulgação e em determinados casos de periódicos não diários, e para os demais, no primeiro número que venha a ser impresso."

A 9ª Câmara do Tribunal de Alçada Criminal, na Apelação 267.661, (RT 557.349) Março de 1982, decidiu: A condicional "se", com a qual se inicia a redação do art. 32 da Lei de Imprensa, obriga o ofendido a solicitar diretamente ao meio de informação a publicação, emissão ou distribuição da resposta retificada.

A 2ª Câmara do Tribunal de Alçada Criminal de São Paulo, em Outubro de 1979 (RT 528.250) decidiu: O pedido de resposta deve ser dirigido ao responsável pela empresa proprietária e imprensa do jornal e que outro não é senão o seu diretor. Que dirigido à parte ilegítima, para ser acionado, o processo é nulo desde o ato que determinou o seu chamamento a juízo, constituindo contrangimento ilegal.

O Tribunal de Alçada Criminal de São Paulo (RT 501.305) a no de 1977, publica acórdão unânime que deve como relator o Doutor Camargo Aranha no qual distinguiu duas fases sucessivas no Direito de Resposta: a direta ou amigável e a judicial ou contenciosa.- A decisão dessa Egrégia Corte interpretou extensivamente

o texto para o efeito de entender que o prazo decadencial de 60 (sessenta) dias para pleitear a publicação da resposta refere-se à iniciativa direta, ou seja, ao pedido amigável. Assim, entendeu esse pedido direto como circunstância interruptiva do prazo decadencial para o pedido judicial. E ainda: Nos termos do art. 29 da citada lei, o atingido, por primeiro, deve exigir diretamente do órgão divulgador a publicidade da resposta oferecida. E, caso não atendido, dentro do prazo e forma previsto, poderá usar da via judicial para compelir a divulgadora a tanto. O artigo 32, que cuida da intervenção judicial, estabeleceu iniludivelmente a obrigatoriedade do uso da forma direta como condição preliminar.

A quase imediata resposta, se dá também quando por ocasião judicial, porque o juiz, dentro de 24 horas, a partir do recebimento da inicial, manda citar o responsável pela empresa que explora o meio de informação.

No Direito de Resposta, se a divulgação é feita pela empresa de informação, atendendo determinação judicial, o juiz não poderá considerá-la atendida, em um despacho decisório, sem ouvir o ofendido que poderá arguir incorreções, cortes, acréscimos, etc., pois existem várias maneiras de desobedecer à lei, quanto à utilização dos caracteres gráficos ou tipográficos, quanto às cores, à localização na página, ilustração e assim por diante.

No artigo 34, verificamos as hipóteses em que a publicação ou transmissão da resposta pode ser recusada pelas empresas de informação. Os fundamentos são geralmente que o texto da resposta não tenha relação com os fatos referidos na publicação ou transmissão original; quando contenha excesso contra o jornalis-

ta, se a empresa, contra terceiros, especialmente se pode criar um igual Direito de Resposta.

Igualmente, a recusa de publicação pode ocorrer, quando versar sobre atos ou publicações oficiais, exceto se a retificação partir de autoridade pública.

A publicação ou transmissão da resposta ou pedido de retificação não prejudicarão as ações do ofendido para promover a responsabilidade penal ou civil

O espírito crítico que se manifesta no jornalismo, revela uma certa oposição a determinados pontos de vista, convicções filosóficas, políticas, religiosas, policiais e assim por diante.

O Direito de Resposta não é outra coisa que o exercício de um direito moral, o mais legítimo, refletindo, também, a profundidade deste espírito crítico e a prevalência, em certos momentos, dos valores morais sobre os aspectos materiais.

CAPÍTULO V

RELAÇÕES PÚBLICAS

1. Definições e Interpretações

Desde os primeiros livros publicados sobre o assunto, as Relações Públicas são caracterizadas por uma infinidade de definições.

Partindo do mais simples ao mais complexo, Relações Públicas é uma técnica de aceitação social nascida nos Estados Unidos da América do Norte, no início deste século, que começou a penetrar no mundo dos negócios do Brasil, só quarenta ou cinquenta anos mais tarde. Fato esse aparentemente incompreensível, uma vez que somos considerados por tantos, "o mais humanos dos povos", relevando-se ainda que o aparecimento das Relações Públicas deu-se, principalmente, pela necessidade de "humanizar" as relações entre as pessoas e os grupos, ameaçados de uma trágica deteriorização, dadas as distâncias cada vez maiores entre produtores e consumidores, decorrentes do extraordinário progresso tecnológico motivado pela Revolução Industrial.

Mas, por paradoxal que possa parecer, não se pode considerar esta "predisposição natural brasileira" para o exercício de Relações Públicas efetivas grande vantagem. A contrário, com o trato diário de problemas de empresas, de instituições, de grupos e pessoas, essa "predisposição natural" tende a constituir-se e um problema bem pior que o artificialismo das Relações Públicas exercidas pelos profissionais norte-americanos. Os brasileiros, por variadíssimas razões, não têm se revelado os melhores profissionais de Relações Públicas do mundo porque esta "humanidade" do homem brasileiro no conjunto das atividades empresariais, públicas ou privadas, leva-o a uma forma mais ou menos velada de Paternalismo - o que não deixa de ser um mal.

Se o alemão é considerado o único povo absolutamente objetivo no mundo, no outro extremo estamos nós, brasileiros, absolutamente subjetivos. Se Napoleão já dizia que "todo exagero acaba por ser insignificante", não estaria aí a explicação de não sermos o povo mais notável em Relações Públicas da História?

2. Aplicações e Deficiências

A excessiva humanização das empresas no Brasil levam-nas, irremissivelmente, a diferentes formas de paternalismo, das quais as mais comuns continuam a ser um sentimentalismo pífio dos patrões - de um lado - e um emocionalismo explosivo dos empregados - de outro. E este, a nosso ver, constitui o principal problema na administração das empresas neste país. É indispensável não esquecer que uma das características do paternalismo é a auto-suficiência do patriarca, do chefe de família, que insiste em assumir todos os riscos e todas as responsabilidades, mantendo, com obstinação férrea, as rédas da direção - a mais centralizada pos

sível - nas suas mãos.

Ora, as Relações Públicas, pela sua própria essência, constituem, invariavelmente, uma "técnica de delegação". Só se pode fazer Relações Públicas quando se está sinceramente convencido de que uma empresa, ou uma instituição, é uma comunidade de pessoas, todas responsáveis umas perante as outras, na ordem dos escalões hierárquicos. Para as Relações Públicas, em certos momentos, o comportamento de um soldado chega a ter mais importância para a "imagem" da Instituição Policial Militar, uma vez que é direto o seu contato com o público, do que o comportamento do Comandante, restrito quase sempre em sala fechada (exemplificando). Por isso, ela é, na prática, uma técnica de delegação extremamente dinâmica e que abrange todas as pessoas que trabalham na empresa. E vai mais longe, ao abarcar também todos os públicos de interesse da própria empresa ou instituição.

Não se pede, nas Relações Públicas, amor, carinho, nem qualquer forma exteriorizada de sentimentalismo barato. O que se exige, é compreensão, em primeiro lugar, da criatura humana em si, para a qual se trabalha elaborando um produto, ou prestando um serviço. Compreensão inteligente - muito mais razão do que sentimento. Não é preciso amá-la. O importante é servi-la. Coisas bem diferentes, como se sabe. E isto se aplica, sem exceção, a todos os públicos de uma empresa ou de uma instituição, a partir do mais alto posto ocupado, pequenos subordinados, até o público consumidor interessado.

3. Relações Públicas, Promoções e Distorções

Nos seus primórdios, e ainda eventualmente, as atividades

de Relações Públicas confundem-se com o trabalho da propaganda pura e simples, através do qual os governantes procuram alicerçar ou construir o seu prestígio perante os cidadãos. É necessário distinguir com cuidado o que são Relações Públicas do que não passa de Promoção pessoal com objetivos de dividendos, por exemplo, eleitorais. A distinção muitas vezes é de uma sutileza capaz de encorajar confusões, pois, como se trata de uma atividade em processo de "devir", as distorções praticadas por muitos profissionais, ou que como tal se intitulam, não de molde a confundir os leigos.

Em princípio, as Relações Públicas constituem uma tomada de consciência das responsabilidades sociais inerentes, praticamente, a todas as atividades humanas. A explicação objetiva do "que" se faz e a explicação factual do "porque" se faz constituem a própria essência das Relações Públicas. Quando deixam de existir a objetividade e o fato, cessam as Relações Públicas e começa a Propaganda, invariavelmente mais voltada para o subjetivismo, que sempre distorce o fato, transformando-o "opinião sobre o fato", o que é coisa bem diferente do simples fato em si mesmo. Acreditamos ser indispensável, a essa altura, esclarecer que nos referimos à Propaganda, e não à Publicidade Comercial. Os termos não se encontram perfeitamente definidos em português. Em nosso entender, Propaganda é qualquer processo de promoção que tenha por objetivo extrair uma vantagem do público a que essa promoção se destina. Sendo "qualquer processo", é lógico que não estejamos inclinados a estabelecer diferenças entre o que é lícito e o que não seja. Um péssimo governo pode fazer propaganda de suas "realizações", contrariando até mesmo a evidência dos fatos, da mesma forma que um fabricante sem escrúpulos ao anun-

ciar seus produtos de qualidade inferior está fazendo propaganda. O divisor de águas entre a Publicidade Comercial e a propaganda está colocado no público, ao qual se procura servir, no primeiro caso, e dele servir-se, no segundo. Na atual ética dos negócios, a Publicidade Comercial e as Relações Públicas sujeitam-se a regras estritas, muitas hoje colocadas sob a vigilância de legislação específica, o que não acontece e nem acontecerá jamais à Propaganda, área liberticida, onde homens de governo e homens de empresa sem escrúpulos se entregam à faina do "fora da lei".

É necessário estabelecer esta distinção para não nos envolvermos em uma das mais inúteis e aborrecidas controvérsias de profissionais de Publicidade Comercial e de Relações Públicas, procurando uns e outros demonstrar superioridade ou inferioridade de uma atividade sobre a outra, em termos de eficiência ou de ética. Para nós, essa é uma questão desprovida de qualquer interesse. O que importa é distinguir, com maior clareza possível, entre Relações Públicas e Propaganda, entre o que é autêntico e o que não é, entre o que implica em uma reforma da mentalidade e o que pode ser feito para fins de exteriorização, justamente para que mais à frente possamos lançar a idéia para o real proveito da Polícia Militar.

4. Relações Públicas - Instrumento Promocional

Portanto, do exposto devemos considerar que as Relações Públicas significam um novo e eficiente instrumento "promocional" de trabalho, capaz de atuar com êxito a serviço de um país, de uma instituição, de uma empresa, de uma pessoa ou até mesmo de uma idéia. "Promocional", porque promove, incentiva, propi-

cia, estimula enconraja e concretiza, perante a opinião pública, tudo aquilo que seja legítimo e autêntico. Legitimidade e autenticidade são a própria substância das Relações Públicas e do seu conceito atual.

Constituem, pois, a Relações Públicas, uma técnica de "aceitação social" no sentido mais amplo que a expressão possa ter, desde que se parta da premissa de que elas promovem o que intrinsecamente possa ou tenha de ser aceito, pela substância legítima e autêntica de atendimento à opinião pública de que se reveste. É esta condição de levar a ser aceito o que precisa ser aceito que permite qualificar as Relações Públicas como uma "advocacia de causas ganhas", pois não é capaz de atuar em causas perdidas.

Neste caso - como advocacia de causas ganhas - as Relações Públicas não poderiam ser consideradas inúteis, ou, no melhor dos casos, ociosas?

No mundo moderno, a resposta é "não".

Não há, hoje em dia, lugar para imobilismos. A força da inércia já não resolve problemas palpitantes do complexo social em que todos vivemos. As transformações que o mundo vem sofrendo, em espaços de tempo cada vez menores, obrigam empresas e instituições a uma dinâmica irrefreável. Nessa dinâmica, o jogo das circunstâncias e dos acontecimentos é de tal ordem que sempre imperiosa a necessidade de informação ao público. Por um lado, a multiplicidade dos canais de comunicação, e a sua utilização maciça por um sem número de fontes, exigem a "presença" das empresas e instituições na opinião pública. E esta tem sido a tarefa

umas das - dos profissionais de Relações Públicas em todo o mundo, cumprindo à risca o postulado que diz: "O público tem de ser informado!"

A expressão público em geral padece dos mesmos defeitos da expressão opinião pública. São sinônimos, e se adotamos público em geral é porque temos feito uma série de restrições ao que possa ser, na realidade, uma opinião pública. A nosso ver, "público em geral tem a seu favor o fato de ser uma forma atenuada de dizer-se a mesma coisa. Todavia, as mesmas imperfeições de significado podem ser observadas numa ou outra expressão. Na idéia de público em geral há necessidade de estabelecer-se um limite com a maior clareza possível. O público em geral a que nos referimos é aquele que agrupa todas as pessoas que tenham algum interesse para a empresa ou instituição.

5. Relações Públicas e a Polícia Militar

No que diz respeito à Polícia Militar, as Relações Públicas podem ser uma arma poderosíssima, se bem utilizadas.

Uma vez que não conta com recursos, principalmente financeiros, disponíveis, e nem mesmo objective o interesse direto pela Propaganda, sendo esta sinônimo de despesas distribuídas entre os mais variados meios de comunicação, como espaços em revista e jornais; rádio e televisão; outdoors (posters, cartazes letreiros no céu); novidades (caixas de fósforos, calendários); cartazetes (carros, ônibus); catálogos e assim por diante; questionando-se, ainda, que a Publicidade embora não seja paga oferece o risco à organização patrocinante, uma vez que esta terá menos controle sobre o conteúdo da publicidade final, porque es

ta, de forma inversa à Propaganda trabalha direta e quase que exclusivamente com os repórteres e escritores da mídia noticiosa, os quais, pelo menos no momento não têm favorecido a imagem policial, deve, a Organização Policial Militar recorrer, em questão, ao recurso mais disponível e imediato: a comunicação humana. Valendo-se, aí, dos seus próprios integrantes como o principal ferramenta de trabalho para a execução de uma técnica simples e eficaz: o contato pessoal.

Já dissemos anteriormente que em situações diversificadas, a figura do soldado pode representar mais à imagem da Organização, pelo seu contato direto com o público, do que a figura do seu Comandante, normalmente inacessível em sala fechada.

6. A Técnica do Contato Pessoal

A técnica do contato pessoal é elemento básico para o composto de promoção e comunicação de uma organização, com seus respectivos representantes e o público em geral - o seu mercado alvo. As organizações que não visam a lucro, geralmente, "especializam" alguns de seus funcionários a fim de lidar especificamente com os clientes. Esse é o papel dos trabalhadores sociais das agências de bem-estar; dos guardas e do pessoal da portaria dos museus que controlam as pessoas que entram; dos trabalhadores voluntários das organizações de caridade e assim por diante. Alguns desses funcionários, tais como os voluntários estão primordialmente engajados em "vender"; outros, como os trabalhadores sociais e os guardas, estão primordialmente ocupados "fornecer" serviços aos clientes.- Todos esses funcionários de campo criam impressões distintas sobre o público em geral na maneira como se vestem, falam e tratam as pessoas.

As organizações que não visam a lucro, de um modo geral, não treinam com o devido cuidado seus empregados de campo quanto às nuances das relações com o público. As organizações governamentais são, especialmente, relaxadas em fazer com que seus funcionários tratem os cidadãos-usuários de maneira amigável e sociável.- Mesmo os administradores públicos bem-intencionados geralmente acham difícil treinar seus empregados de campo dentro dos conceitos adequados de serviço ao público, porque os incentivos oferecidos são poucos e porque os funcionários recalci-trantes estão protegidos pelo regulamento do serviço público. O desenvolvimento mais positivo é a insistência contínua dos cidadãos que não mais estão dispostos a aceitar o tratamento rude da-queles que devem servi-los.

Há tempos, houve eminente sociólogo que disse: "A questão social é, antes de mais nada, uma questão de boas maneiras"- Que isto se aplique principalmente a nós, policiais militares. Pois, como pudemos observar, de terminados Policiais Militares, não fogem às regras já mencionadas quanto à displicência no trato e relaxamento na apresentação, coisas inerentes às organizações públicas.- Talvez por isso mesmo não deva menosprezar a técnica do contato pessoal conscientizando-se que, para o êxito real de sua aplicação, antecipam-se as tão necessárias quanto drásticas mudanças.

Um policial militar bem fardado, de incontestável postura, previamente bem treinado ao cumprimento das missões que lhe são impostas, será, antes, um indivíduo consciente dos seus deveres sociais; apto não somente à execução de um trabalho, mas às relações tanto legais quanto sociáveis para com todos os cidadãos.

7. Aperfeiçoamento Potencialidades

O aperfeiçoamento das potencialidades individuais de comunicação humana é, assim o primeiro passo para as Relações Públicas efetivas. Dentro de qualquer empresa ou instituição, as Relações Públicas constituem responsabilidade de "todos", e como tal precisam ser encaradas.

Esta conscientização da importância das Relações Públicas - tomadas desde o seu ponto de partida, nas comunicações humanas individuais - explica por que essas matérias constam necessariamente, de todos os programas de Formação e Desenvolvimento de Pessoal que se realizam fora ou dentro das empresas. Não se pode pensar em agir sério no aprimoramento tecnológico do elemento humano quando se negligencia no fundamental: o aprimoramento de sua personalidade. A qualificação profissional tem que partir da qualificação em termos humanos: é a pessoa que interessa, primeiro, e só depois, o técnico. O que a formação bem orientada e objetiva atinge é um equilíbrio - o mais perfeito possível - entre as virtudes humanas e a capacidade de trabalho. Quando este equilíbrio falta, a empresa deriva para dois extremos de um mesmo erro: excelentes criaturas humanas sem capacidade técnica, ou magníficos técnicos sem qualidades pessoais positivos.

A melhor organização será sempre aquela que contar com a melhor gente e a melhor técnica.

Este critério de observação da força do impacto das comunicações individuais e da sua correspondente extensão da zona de influência sobre os públicos pode ser adotado como norma dos programas de Formação e Desenvolvimento do Pessoal, quando se

tratar de Relações Públicas. Os primeiros a serem cuidadosamente preparados deverão ser exatamente aqueles que ocupam os primeiros postos nessa hierarquização de valores junto ao público, quase bastante diversa das estruturas hierárquicas correntes nas organizações. Isto, entretanto, sem prejuízo de uma conscientização geral das Relações Públicas que deve atingir necessariamente a todas as pessoas que exerçam as suas atividades nas organizações.

Em síntese, as Relações Públicas constituem deveres de todos, embora a sua efetivação recaia com responsabilidade maior sobre alguns.

CAPÍTULO VI

MARKETING

1. Importâncias Diversificas

Em anos recentes, o "Marketing" tornou-se um assunto de interesse crescente para os administradores das "Organizações que não visam a lucro", tanto públicas como privadas. Os conceitos, instrumentos e modelos que têm funcionado tão eficazmente para controlar os produtos e serviços no setor que visa a lucro, estão-se tornando cada vez mais relevantes à administração dos produtos e serviços do setor que não visa a lucro.- Os museus e as orquestras têm dificuldades em atrair fundos suficientes, a fim de prosseguirem suas atividades culturais. Bancos de sangue encontram dificuldades para obter doadores em número suficiente. As igrejas estão encontrando dificuldades em atrair fiéis e mantê-los ativos. Muitas faculdades enfrentam sérios problemas em atrair um número suficiente de estudantes qualificados. Planejadores familiares defrontam-se com difíceis problemas ao venderem a idéia do crescimento populacional zero. Os parques nacionais estão assolados com uma superdemanda e procuram meios para desen

corajar o "demarketing" do parques. As unidades de polícia são prejudicadas pela imagem pobre que possuem em muitas comunidades.- Dificilmente há uma organização pública ou privada, que não vise a lucro, que não se defronte com alguns problemas provenientes de suas relações com seus mercados.

2. Conceitos - mas o que é "Marketing"?

Marketing é administração eficaz, por parte de uma organização, de suas relações de troca com seus vários mercados e públicos.- Todas as organizações operam em um meio ambiente de um ou mais mercados e públicos. Cada mercado é composto de subgrupos significativos denominados segmento de mercado, com necessidades específicas, percepções e preferências. A organização, por sua vez, possui metas com respeito a cada mercado, ou segmento significativo do mesmo. Marketing é a realização, por parte da organização, das atividades de análise planejamento, de implementação e de controle, a fim de atingir seus objetivos de troca com seus públicos e com seus mercados-alvo.

A transposição de um sistema conceitual de uma área (o setor que visa a lucro) para outra (o setor que não visa a lucro) oferece um grande número de desafios que exige uma conceituação nova e criativa. Os conceitos de produto, preço, promoção e propaganda, e distribuição, que são empregados pelos especialistas de marketing do primeiro setor, devem ser novamente definidos, com uma máxima relevância para todas as organização. Os conceitos de mercados e processos de troca precisam ser generalizados. O conceito de maximização do lucro deve ser traduzido como maximização de custo-benefício, a fim de que os modelos de marketing possam ser aplicados com sucesso no setor que visa a lu-

cro.

3. Problemática da Aceitação

Os administradores das organizações que não visam a lucro reitores de universidades, administradores de hospitais, funcionários públicos, líderes religiosos, só para destacar uns poucos - estão ficando cada vez mais conscientizados da relevância da disciplina de marketing para resolver seus problemas. Entretanto, abordam o marketing com algum ceticismo, porque têm a imagem de que ele é apenas um instrumento de uso nos negócios comerciais e de que identifica altamente com as vendas e a propaganda, assuntos de que esses mesmos administradores não gostam e que lhes causam mal-estar. A produção e a venda de um cereal para o café da manhã é uma coisa, dirigir um hospital ou uma organização policial é outra. E, o administrador de uma organização que não visa a lucro, compreensivelmente diz, "mostre-me".

3.1. Como Alguém Adquire uma Compreensão do Marketing

Os administradores e os estudiosos que sentem que uma perspectiva de marketing seria útil para a organização que não visa a lucro, enfrentam o problema de adquirirem o conhecimento necessário.- Na procura de material para referências, eles se defrontam com o fato de que os livros-texto atuais tratam primordialmente, senão exclusivamente, do setor privado orientando para o lucro. relativamente muito pouco nestes livros é devotado ao marketing de serviços. Virtualmente, nenhuma atenção é prestada ao marketing de serviços públicos. Como resultado, o administrador ou o estudioso das organizações que não visam a lucro, descobre que o estudo do marketing, através de um texto-padrão

é um tanto quanto frustrativo. Ele sente que o texto dedica um exaustivo tratamento aos bens e um tratamento insuficiente aos serviços. Ele sente que o texto se devota em demasia ao motivo de lucro e não o suficiente ao motivo de serviço. Ele sente que o texto dedica muito espaço à venda por atacado, ao varejo em massa e à distribuição física, que figuram de uma forma menos acentuada no marketing de serviços.

A responsabilidade da prova da relevância de marketing para as organizações que não visam a lucro se encontra nos ombros do especialista de marketing, mediante as suas convicções e intenções; uma vez que, os conceitos básicos da disciplina são os "mesmos" para as organizações lucrativas e as demais organizações. - No entanto, necessário faz-se acrescentar que "cada" organização que não visa a lucro terá necessidades específicas que não poderão ser satisfeitas em um texto apenas .

3.2. A Atividade de Marketing é uma Intrusa

Uma das mais frequentes críticas sobre a atividade de marketing, é a de que geralmente se intromete nos assuntos pessoais. Há uma preocupação generalizada, no entanto, de que se várias organizações governamentais comessem a fazer muita pesquisa de marketing, a informação poderia ser eventualmente utilizada contra os cidadãos individuais, ou na propaganda de massa. Os cidadãos também antipatizam com o fato de que recursos advindos dos impostos estejam sendo aplicados em pesquisa.

Ironicamente, o motivo de pesquisa de marketing é primordialmente conhecer as necessidades e desejos das pessoas e de suas atitudes para com os produtos e serviços da organização, a

fim de que a organização possa proporcionar mais satisfação ao público.- Ao mesmo tempo, as organizações devem mostrar uma sensibilidade no tocante aos sentimentos de privacidade do público.

3.3. O Marketing é Manipulador

Outra crítica comum é que a organização utilizará marketing para manipular o mercado-alvo ou o público, o que é pior. Muitos fumantes ofenderam-se com os anúncios contra o fumo, como sendo uma tentativa para manipulá-los através de apelo ao medo. Anúncios relativos ao serviço policial preventivo, distribuídos em livretos, também são vistos por muitos cidadãos como sendo manipuladores.

Os administradores devem ser sensível quanto às acusações de manipulação ao implementarem um programa de marketing. Na maioria dos casos, as organizações que visam a lucro buscam algum bem público, para o qual existe um consenso generalizado, utilizando-se de meios apropriados. Em outros casos, a acusação de manipulação poderá ser justificada e tais esforços, a não ser que sejam verificados, provocarão resultados negativos para a organização e para o marketing.

4. Por Que Deve Uma Organização Que Não Visa a Lucro Interessar-se Pelo Marketing?

A esta altura, deverá estar claro que as organizações que não visam a lucro estão envolvidas no marketing, quer estejam ou não cientes desse fato. O assunto agora não é determinar se essas organizações devem ou não se envolver no marketing, mas sim quão intelegentemente devem proceder em relação a ele.

5. Será Que as Organizações Que Não Visam a Lucro Necessitarão de Pessoal Formal de Marketing?

Existem atitudes possíveis quanto a esse assunto. A primeira é que nenhuma posição especial precisará ser criada, pois dirigentes da organização possuirão sensibilidade suficiente para enfrentar eficazmente os problemas e as exigências do marketing. Além do mais, pode-se declarar que a organização poderá adquirir serviços externo de marketing, das agências de pesquisa de marketing, das agências de propaganda, das empresas de relações públicas e assim por diante, como for necessário. A organização não terá que criar suas próprias posições de trabalho na área de marketing.

Geralmente, as pequenas organizações não têm condições de pagar o preço de terem em seus quadros posições de marketing em tempo integral, porque suas necessidades de marketing são simples e menos frequentes, e seus orçamentos, mais apertados. O melhor recurso é adquirir os serviços de marketing de fornecedores externos, quando houver necessidade.

A razão básica de uma organização que não visa a lucro interesar-se pelos princípios formais de marketing, é que eles permitem que a mesma se torne mais eficaz na obtenção de seus objetivos. As organizações numa sociedade livre dependem das "trocas voluntárias" para que possam realizar seus objetivos. Os recursos devem ser atraídos, os funcionários devem ser estimulados, o público ou clientes devem ser encontrados. O planejamento de incentivos apropriados é um passo importante no estímulo dessas trocas.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

6. Organizações de Bem-Estar Público

Organizações de bem-estar público (como Órgãos de licenciamento de veículos, Órgãos de polícia, etc) são criadas pelo público para servirem aos interesses públicos em geral. São análogas às associações de benefícios mútuos, quando projetadas numa escala comunitária ou nacional. Diferem das associações de benefícios mútuos por serem geralmente involuntárias, ocasionalmente restritas ou repressivas e por estarem psicologicamente mais distanciadas do público que uma associação pequena de benefício mútuo está para um membro dela. Entretanto, como a associação de benefício mútuo, as organizações de bem-estar público são caracterizadas por uma importante curva de troca, aquela entre elas e o público em geral. - A organização oferece serviços ao público e recebe impostos (pagamentos compulsórios) em troca.

Pode parecer que uma orientação de marketing seja menos relevante para uma organização de bem-estar público, porque sua base financeira é garantida e possui um monopólio de poder. A literatura clássica sobre a burocracia originou a descrição de tais organizações, uma vez que poderiam manter o poder, enquanto não mostravam nenhuma, ou quase nenhuma sensibilidade para com o público. Mas a habilidade das organizações burocráticas em ficar indiferentes à opinião pública está mais limitada do que comumente se sugere, e as organizações de bem-estar público mais esclarecidas reconhecem que poderão alcançar seus objetivos mais eficientemente por meio de uma orientação de marketing.

O marketing é projetado para proporcionar benefícios específicos a seus praticantes.

7. Eficiência Aprimorada das Atividades de Marketing

Uma orientação de marketing é, essencialmente, composta de dois aspectos. Primeiro, é uma atitude por parte dos administradores e funcionários de que o trabalho que desempenham visa compreender as necessidades e a satisfação de seus público. Essa atitude pode ser introduzida na organização sem muito custo e de verá contribuir fortemente para, pelo menos, o primeiro benefício, isto é, a satisfação aprimorada do seu público.

O outro aspecto de uma orientação de marketing, é que ele representa "conhecimento técnico" sobre o modo como diversas variáveis de marketing desempenham, separadamente e em conjunto, na influência do público. Esse conhecimento é introduzido na organização a um preço real, como o de pagar salários de um gerente de propaganda, de um gerente de desenvolvimento de novos produtos, ou de um especialista de marketing. Mesmo aqui a organização poderá graduar os custos de seu orçamento, por meio de medidas como contratar serviços de consultoria, quando necessário, ou usar os serviços voluntários de profissionais de marketing.

8. Implementando o Conceito de Marketing

Os administradores que preferem o espírito do conceito de marketing, o qual enfatiza o serviço ao consumidor e à sociedade, geralmente estão ávidos para implantá-lo em suas organizações. Entretanto, isso não é fácil de ser feito. É evidente, por causa do comentário generalizado, que o conceito provoca entre os líderes de negócios e do fato de que muito das práticas desfigura o conceito. Uma parte disso é devida à falta de sinceridade; mas uma grande parte deve-se a problemas sérios mas não insu

peráveis, de implementação.

A implantação do conceito de marketing exige importantes compromissos e mudanças na organização. Como foi notado por Edward S. McKay, um antigo consultor de marketing:

"Poderá exigir mudanças drásticas e perturbadoras na organização. Geralmente necessita de novas abordagens para o planejamento.- Poderá provocar uma série de avaliações que revelarão (a) fraquezas surpreendentes no desempenho, (b) necessidades embaraçosas de modificação das práticas de funcionamento e (c) vazios, conflitos e desusos inesperados nas políticas básicas. Sem dúvida, exigirá uma reorientação da filosofia organizacional e uma inversão de atitudes já estabelecidas. Essas mudanças não serão fáceis de se implementar.- Os objetivos, os obstáculos, a resistência e os hábitos profundamente enraizados, terão de ser sobrepujados. Frequentemente, mesmo os programas de modificação da administração, que são difíceis e penosos, serão necessários antes que qualquer progresso possa ser alcançado na implementação do conceito." (9)

(9) McKay, Edward S. - **The Marketing Mystique** - New York - American Management Association - 1972 p.22.

CAPÍTULO VII

ESTILOS E MÉTODOS DE MARKETING E SUAS APLICAÇÕES À POLÍCIA MILITAR

1. Estilos de Marketing

"Não existe tal coisa como um estilo de marketing. Toda organização escolhe um estilo que seja compatível com suas metas e com o seu autoconceito." (10)

1.1. Marketing Agressivo

Num extremo encontra-se o estilo de marketing conhecido como agressivo, ou marketing de vendas intensas. É utilizado por muitas firmas comerciais, em indústrias tais como as de automóveis, aparelhos domésticos, bens embalados, perfumarias e cosméticos. - Sua característica principal é a utilização de um grande investimento, ou grande orçamento para investimentos que produzam vendas, tais como propaganda, grandes forças e promoções de vendas.

(10) Kotler, Philip - Marketing para Organizações que não visam Lucro São Paulo - 1984 p. 22 - Editora Atlas

1.2. Marketing Mínimo

No extremo oposto dos estilos de marketing, encontra-se aquele que é conhecido como marketing mínimo ou de não-vender. As organizações que praticam marketing mínimo não desempenham, conscientemente, uma função de marketing e pressupõem que a demanda para seus produtos, crescerá simplesmente pelo fato de estarem oferecendo, ou porque os estão oferecendo bem. O raciocínio é ilusório. Primeiramente, todas as empresas poderão decidir produzir uma oferta de alta qualidade, e neste caso os consumidores não terão uma base para preferência. Em segundo lugar, se algumas das empresas realizarem um programa de marketing agressivo, então a empresa que praticar marketing mínimo estará em desvantagem.

1.3. Marketing Equilibrado

No meio dos dois extremos de estilos de marketing, coloca-se um terceiro estilo, conhecido como marketing equilibrado. Os outros dois estilos de marketing dependem intensamente de um único elemento de marketing: o marketing agressivo depende sobremaneira da "promoção"; o marketing mínimo depende intensamente do "produto". O marketing equilibrado procura misturar eficazmente todos os elementos do composto de marketing, de uma forma que contribua para a adoção elevada do produto e a alta satisfação do consumidor. É um estilo de marketing que se enquadra aos gostos e necessidades da maioria das organizações que não visam a lucro.

Na tocante à Polícia Militar, este estilo pode ser perfeitamente utilizado, uma vez que esta não conta com necessários re

cursos disponíveis à adoção do marketing agressivo e nem suficiente credibilidade de "produtos" (serviços) para a utilização única do marketing mínimo. O seu equilíbrio pode estar, justamente, numa promoção melhor direcionada dos seus serviços, com o aprimoramento do seu instrumento básico - o homem - como anteriormente sugerimos no que diz respeito às Relações Públicas.

2. Auditoria de Marketing

Uma auditoria de marketing é realizada a fim de auxiliar a administração a avaliar os mercados e/ou públicos, os produtos e/ou serviços, os programas de marketing e a eficiência global de uma organização.

A razão comum para se admitir uma auditoria de marketing, é de que a organização defronta com um problema importante que surge dos seus públicos, seus serviços, ou de seus métodos.

A auditoria de marketing compõe-se de três partes. A primeira exige a avaliação do meio ambiente da organização, especificamente seus públicos, concorrentes e macro meio ambiente. A segunda exige a avaliação do sistema dentro da organização, especificamente os objetivos, os programas, a implementação e a estrutura da organização. A terceira pressupõe a avaliação das áreas principais da "atividade de marketing" (onde se efetuam as trocas) na organização, especificamente seus serviços, determinação de serviços, distribuição de serviços aos integrantes, contas pessoais, propaganda, publicidade e promoções.

3. Públicos

Muitas organizações que não visam a lucro jamais pesquisa

ram formalmente seus públicos, e há uma necessidade imensa da parte da organização de saber como é encarada pelos seus vários públicos. Pressupomos então, que isto também se aplica à Polícia Militar em geral. Ela "ouve" dizer sobre sua imagem denotada pela ineficácia de seus serviços, ou "toma conhecimento" através da mídia noticiosa. Mas nem sempre se importa em pesquisar sua imagem "in loco", nas áreas de maior atuação de seus serviços.

4. Análise do Público

Depois que uma organização tenha determinado seus respetivos públicos (áreas de atuação de serviços), precisará compreender as pessoas que compõem esse público.

A despeito disso, uma grande parte das organizações está "satisfeita" com quadros simplificados das necessidades e desejos dos seus públicos (aí também nos cabe abrir um parênteses à identificação da Polícia Militar).

Felizmente, o campo da pesquisa do público/consumidor está se tornando um conjunto útil de conceito, teorias e metodologias.- Originalmente, os pesquisadores de públicos focalizavam as variáveis específicas tais como as motivações, as atitudes ou percepções.- Ultimamente, uma séria tentativa em sido feita para se unirem, de uma forma lógica, as variáveis mais importantes que funcionam na situação de oferta e aceitação. Os modelos atuais vêem os públicos consumidores com "solucionadores de problemas e processadores de informações".

5. Necessidades

As "organizações perceptivas" estão altamente preocupa-

das com as necessidades e desejos de seus públicos. Querem saber sobre as diferenças de necessidades que caracterizam os seus diferentes grupos de atuação. Querem saber a intensidade das diferentes necessidades que estão insatisfeitas. Querem dirigir as mudanças das necessidades através do tempo, a fim de não encontrarem, subitamente, seus serviços em estados de obsolência.

6. Problemas conceituais

No entanto, medir a necessidade não é uma tarefa fácil. Três são os principais problemas.

O primeiro, o conceito de necessidade não é bem definido. - No linguajar popular, é utilizado indistintamente com expressões tais como "querer, "desejo" e "demanda".

Em segundo lugar, as pessoas nem sempre são capazes de expressar claramente suas necessidades ou vontades. Poderão ter pensado um pouco a respeito; poderão considerá-las difíceis de serem descritas; ou poderão evitar mencioná-las.

Em terceiro lugar, é difícil determinar a intensidade das diferentes necessidades que as pessoas declaram possuir.

7. Medida da Necessidade

São três os métodos para se conhecerem as necessidades de um indivíduo. O indivíduo poderá, ao ser perguntado, descrever diretamente suas necessidades (o método direto); poderão pedir-lhe que reaja a materiais vagos, sobre os quais terminará por projetar suas necessidades (o método de projeção); ou se lhe poderão proporcionar uma experiência com o objeto gratificante real ou protótipo, a fim de o ajudarem a clarear suas necessidades (o mé

todo de simulação).-

7.1. Método Direto

A maioria dos pesquisadores de marketing utiliza o questionário direto, a fim de determinar as necessidades dos públicos e/ou consumidores. Eles poderão realizar uma entrevista com um único indivíduo, ou liderar uma discussão de grupo focalizada. Poderão utilizar questões gerais e questões mais específicas poderão ser incluídas.

As questões gerais apresentam a vantagem de fornecer mais discernimento e surpresas do que as questões específicas; por outro lado, são mais difíceis de serem codificadas e resumidas em descobertas representativas.

OBS: O valor das informações de "necessidades" depende, em grande parte, do fraseado específico das questões; se são perguntadas por telefone, na rua, nas residências, ou pelo correio; a motivação daquele que responde; sua expressividade; o efeito do entrevistador; a maneira como a amostra é obtida e muitos outros fatores.

7.2. O Método de Projeção

O método de questionar direto pressupõe que os indivíduos estejam cômicos de suas próprias necessidades e motivações, e dispostos a compartilhar essa informação com os entrevistadores. Mas há muitos assuntos sobre os quais talvez não saibam; ou não desejam compartilhar seus verdadeiros sentimentos. Assim, as necessidades apresentadas poderão mascarar as verdadeiras necessidades do indivíduo.- Se a organização reagir às necessidades a-

presentadas poderá descobrir que, ainda assim, não satisfaz o público. Obviamente, deverá examinar a dinâmica das motivações pessoais, a fim de que possa oferecer serviços que preencherão as verdadeiras necessidades sociais.

Freud ensinou que o comportamento humano nunca é simples, que o homem está repleto de impulsos poderosos que exigem gratificação mas que são retidos ou transformados. Seus principais impulsos poderão ser reprimidos, sublimados ou racionalizados. As técnicas indiretas de exame são necessárias para revelar suas necessidades e motivos mais profundos.

A influência de Freud levou, nos anos 50, a uma forma nova de pesquisa de público, denominada "pesquisa motivacional", fundamentada em quatro principais técnicas de projeção: a. Associação de palavras; b. complementação de frase; c. complementação de quadros; d. representação de papéis. Dado o assunto principal, achamos desnecessários pormenorizá-las.

Os defensores das técnicas de projeção, afirmam sua eficácia em revelar as necessidades básicas que motivam um comportamento específico. Seu aspecto indireto permite que as pessoas projetem os seus verdadeiros sentimentos no sentido de serviço, organização, pessoa, lugar ou idéia que está sendo testada.

Há conhecidas dificuldades, no marketing, em se provarem essas informações, por causa da natureza altamente interpretativa das análises e do usual tamanho diminuto das amostras.

7.3. Método de Simulação

Um terceiro método para se investigarem as necessidades do

público, é apresentar um protótipo de um possível plano de serviço, ou a solução de uma necessidade, e deixar que o entrevistado o experimente e reaja a ele.

O método de simulação coloca a indivíduo dentro de uma experiência com o serviço real ou hipotético e, depois, coleta e analisa suas reações.

8. Percepções

As organizações perceptivas, como já dissemos, têm um forte interesse em como seus públicos vêem a organização e seus serviços.- Isto porque normalmente as pessoas reagem à "imagem" da organização, e não socessariamente em relação à sua realidade. Os líderes das organizações, naturalmente têm suas imagens a respeito delas, mas geralmente isso diverge das imagens mantidas pelos públicos mais importantes, com os quais trata a organização.

Acreditamos ser o assunto de tão grande relevância aos interesses da Polícia Militar, que tratamos de sua extensão em capítulo à parte, intitulado "Imagem".

9. Macro Meio Ambiente

O termo macro meio ambiente descreve as forças principais e as instituições que circundam e afetam a organização, seus serviços e seus públicos. Pode-se salientar cinco grandes forças: a demografia, a economia, a tecnologia, o governo e a cultura. essas forças têm um efeito profundo sobre a organização, enquanto não se puder afirmar o contrário.

O interesse consiste em como os desenvolvimentos demográficos irão afetar o tamanho final dos públicos da organização e

a demanda por seus serviços. Os principais fatores demográficos são o tamanho da população, sua distribuição etária, tendências da taxa de natalidade e mortalidade e sua distribuição geográfica.

As forças econômicas têm que ser investigadas porque exercem um efeito intenso sobre a demanda pelos serviços da organização, e o "custo" de os fornecer.

Os desenvolvimentos tecnológicos têm um grande significado para possíveis produtos novos e/ou economias no custo que as instituições mais alertas sempre observarão. Os hospitais estão alertas quanto aos novos aparelhos que irão aumentar a capacidade de cura de pacientes ou de reduzir seus custos. Da mesma forma as polícias estão interessadas em novos equipamentos que irão aumentar a produtividade de seus serviços e reduzir a mão-de-obra de seu pessoal, conseqüentemente os seus custos.

Os desenvolvimentos governamentais são muito difíceis de serem previstos, mas poderão ter profundo efeito numa organização.

Finalmente, os novos desenvolvimentos culturais têm de ser antecipados. Os valores em transformação e os estilos de vida, têm implicações profundas para os grupos de planejamento familiar, para os grupos ecológicos e para as organizações de públicos e outras organizações ativistas.

10. A Revisão do Sistema de Marketing

Após ser determinado o papel das forças do meio ambiente de marketing - os serviços, os públicos e o macro meio ambiente -

na criação de ameaças e oportunidades para a organização, deveremos passar a uma série de questões que visam determinar se a organização está ou não bem posicionada em seu meio ambiente.

10.1. Objetivos

A primeira tarefa é verificar os objetivos a longo e a curto prazos. As empresas geralmente têm adotado uma filosofia de negócios de "administração por objetivos". Muitas organizações que não visam a lucro, por outro lado, têm dificuldades para especificar seus objetivos além de alguma declaração agradável de orientação de relações públicas. As universidades querem "descobrir e disseminar o conhecimento", os hospitais querem "aliviar a dor e o sofrimento" e as unidades de polícia desejam "proteger o bem-estar social e o combate à violência". Apesar de válidos e verdadeiros, tais objetivos não têm o alcance suficiente para proporcionar à organização de relações concretas com o seu meio ambiente.

Declarações úteis dos objetivos são caracterizadas por dois atributos. O primeiro é a especificação de um conjunto hierárquico de objetivos. O objetivo básico de uma unidade policial é proporcionar o serviço de segurança de qualidade à comunidade. Como não é possível sair-se perfeitamente bem em todas as coisas, deverá determinar objetivos mais específicos para vários serviços que oferece. Esses, por sua vez, sugerem objetivos subsidiários, com respeito a equipamentos, pessoal, etc; todos relacionados, hierarquicamente, com os objetivos básicos da organização.

O segundo atributo de objetivos bem formulados é que são

numericamente declarados, numa extensão máxima possível, a fim de que a realização subsequente entre o fato de uma unidade policial declarar como seu objetivo, "ser uma unidade de projeção nacional no combate à violência" ou "ser classificada como uma das três principais no país, no período cinco anos". Essa última declaração é muito específica e funcional na determinação de política e na medida dos resultados.

A auditoria de marketing deve, também, levantar a questão de se os objetivos centrais são realmente apropriados para a organização, dados os seus recursos, a sua posição e as suas oportunidades.

10.2. Programa

Faz-se necessário examinar o programa atual que a organização desenvolveu para atingir seus objetivos. Será que a organização tem uma estratégia central, através da qual espera alcançar os seus objetivos? Será que essa estratégia central provavelmente terá sucesso? Muitas vezes essa pergunta revela que a organização não possui qualquer estratégia central, mas apenas a esperança de que terá sucesso pela realização de um bom trabalho.

10.3. Implementação

Mesmo quando a organização desenvolver objetivos claros e corretos, e uma estratégia e programa central bem racionalizados, poderá falhar em realizar o programa de um modo eficaz. Muitos planos fracassam porque não se aplicaram sistemas adequados para fornecerem uma implementação eficaz.

A primeira exigência de implementação é a de um procedimento

to bem formulado para o planejamento anual de marketing. Enquanto "estratégia" significa que a alta administração da organização concordou com algum método global de atingir objetivos, "planejamento" significa que a organização se define no sentido de transformar estratégia em um conjunto de metas e ações programadas que serão realizadas por pessoas diferentes na organização. É importante avaliar se os procedimentos de planejamento são os melhores disponíveis. Um grande número de organizações utiliza "planejamento de cima para baixo", em que os administradores do topo se reúnem e se desenvolvem objetivos, estratégias, programas, orçamentos e, depois, esperam que todos os cumpram à risca. Outras organizações utilizam "planejamento de baixo para cima", em que as reuniões são realizadas em diferentes níveis e todos se envolvem na determinação dos objetivos e dos compromissos. Ainda outras organizações utilizam o "planejamento participante", em que os objetivos são enviados para baixo, pela alta administração, e os planos são desenvolvidos e enviados pela administração mais baixa para aprovação. Os dois últimos métodos são mais aceitos entre as organizações, por causa da necessidade crucial de obter o discernimento, o entusiasmo, o compromisso e a compreensão de todos que, na organização, serão responsáveis pelos objetivos.

Também deverão ser examinados os controles usados pela organização para se certificar de que ela está avançando, em cada período, no sentido dos objetivos que determinou. Em um extremo está a situação em que a organização projeta um plano anual sem nenhuma provisão de controle. O plano é colocado sobre a mesa de todos e a administração irá simplesmente executá-lo, sem quaisquer verificações formais quanto ao progresso no sentido de obje

tivos, até chegar o fim do ano, quando então será tarde demais. Em outro extremo, aparece a situação em que a organização se engaja em verificações diárias, semanais ou mensais sobre seu progresso na direção dos objetivos e introduz a ação corretiva, quando ele se fizer necessária.- Obviamente, os planos não significam muito, a não ser que a organização arranje controles concretos.

Um fator chave na implementação e qualidade do sistema de informações de marketing com o qual os administradores têm de trabalhar. Esse sistema, na maioria das organizações que não visam a lucro, é muito primitivo, porque não foram alocados recursos suficientes para se investir na obtenção de informações, armazenagem, análise e disseminação. Grande parte da informação crucial encontra-se na cabeça dos funcionários ou em relatórios espalhados pela organização. O computador, se houver, é utilizado principalmente para as folhas de pagamento e contabilidade, em vez de ser utilizado também para a armazenagem, consulta e análise de informações.

CAPÍTULO VIII

OS PROBLEMAS DE MARKETING COM QUE SE DEFRONTA A ORGANIZAÇÃO

1. Definição

A imagem popular de marketing é a da que lida com os problemas de "criar" e "manter" uma demanda por alguma coisa. Esta é uma visão muito limitada. A administração de marketing pode ser vista genericamente como a tarefa de regular o nível, o planejamento e o caráter da demanda em um ou mais mercados e/ou públicos da organização.

1.1. Demanda Negativa

A demanda negativa é um estado em que todos ou a maior parte dos segmentos importantes do mercado ou do público em potencial, não apreciam o produto ou serviço e, de fato, poderão concebivelmente, pagar um preço para evitá-lo.

A demanda negativa, longe de ser uma condição rara, aplica-se a um grande número de produtos e serviços. Os vegetarianos têm uma demanda negativa por quaisquer tipos de carnes. As pessoas, de maneira geral, têm uma demanda negativa quanto à vacina

ção, serviço dentário e certos tipos de cirurgia. Lugares como o Pólo Norte e os desertos são negativos em demanda para turistas. O ateísmo, os ex-presidiários, o serviço militar e mesmo o trabalho, são demandas negativas para muitos grupos.

O desafio da demanda negativa para a administração de marketing, especialmente em face do suprimento positivo, é desenvolver um plano que causará o crescimento da demanda, de negativa a positiva, eventualmente igualando-se ao nível positivo de suprimento. Chamamos essa tarefa de "marketing de conversão".

1.2. Demanda Inexistente

Há um vasto campo de produtos e serviços para os quais não existe demanda. Em vez das pessoas terem sentimentos negativos ou positivos quanto a uma oferta, poderão simplesmente manter-se indiferentes ou desinteressadas.

A tarefa de transformar a ausência de demanda em demanda positiva, chama-se "marketing de estímulo".

O marketing de estímulo recebeu considerável ataque dos críticos sociais. Isto porque os consumidores e públicos, em diversificadas situações, não tinham qualquer demanda (nem mesmo de demanda latente) e o especialista de marketing imiscuiu-se na vida deles como um manipulador, um propagandista, um explorador. O grupo-alvo não tinha qualquer interesse na oferta até que o especialista de marketing usando todo o aparato do marketing moderno, "seduziu" ou "induziu" o público à aceitação.

1.3. Demanda Latente

Um estado de demanda latente existe quando um número subs

tancial de pessoas compartilha de uma forte necessidade por algo que não existe sob a forma de um produto ou serviço real.

O processo para transformar eficazmente a demanda latente em demanda real, é o "marketing de desenvolvimento".

Em contraste com a crítica social dirigida ao marketing de estímulo, a maioria dos observadores sente que o marketing de desenvolvimento é, de um ponto de vista social, não apenas natural, mas altamente desejável. A demanda latente é a situação para a qual o "conceito de marketing" é mais apropriado. Não se trata da questão de criar um desejo, mas sim de encontrá-lo e servi-lo.

1.4. Demanda Declinante

Todos os tipos de produtos, serviços, lugares, organizações e idéias, eventualmente experimentam uma demanda declinante ou fraca. A demanda declinante é um estado em que a demanda por um produto ou serviço é menor que seu nível anterior e em que se espera um declínio adicional, na ausência de esforços corretivos, a fim de estimular o público, a oferta e/ou o esforço de marketing.

O desafio da demanda declinante é a revitalização, e a tarefa de marketing envolvida é a de "remarketing". O remarketing é a procura de novas proposições de marketing, a fim de relacionar a oferta ao seu mercado potencial ou público.

1.5. Demanda Irregular

Muitas vezes, uma organização poderá estar satisfeita com o nível médio de demanda, porém, bastante insatisfeita com seu

padrão temporal. Algumas estações são marcadas pela demanda, ultrapassando em muito a capacidade de oferta de uma organização; já em outras estações, o que acontece é uma subutilização, que é um desperdício da capacidade de oferta da organização.

A tarefa de marketing de tentar resolver a demanda irregular, é chamada "synchromarketing", porque todos os esforços são canalizados a fim de que os movimentos da demanda e da oferta sejam melhor sincronizados. Em alguns casos, um padrão de demanda poderá ser imediatamente reformulado, por meio de simples mudanças nos incentivos ou na promoção; em outros casos, a reformulação poderá ser alcançada apenas depois de muitos anos de paciente esforço, a fim de se alterarem os hábitos e os desejos.

1.6. Demanda Plena

A situação mais desejável que um vencedor pode enfrentar é aquela da demanda plena. A demanda plena é um estado em que o nível atual da demanda no tempo é igual ao da demanda desejada. Vários produtos e serviços atingem, esporadicamente, essa condição. No entanto, quando se alcançar esse estado, não se deverá deixar simplesmente o barco correr, realizando o marketing automático. A demanda de mercado e/ou público, está sujeita a duas forças erosivas que poderão, súbita ou gradualmente, desmantelar o equilíbrio entre a demanda e a oferta.- Uma das forças está modificando as necessidades e os gostos do público. A outra força é a concorrência ativa.

Assim, o trabalho de marketing em face da demanda plena, será o de mantê-la. É, portanto, denominado "marketing de manutenção".

1.7. Demanda Excessiva

Às vezes, a demanda por um produto ou serviço começa, substancialmente, a ultrapassar a oferta. Conhecida como demanda excessiva, é definida como um estado em que a demanda excede o nível em que o especialista de marketing sente-se motivado ou capaz de supri-la. É essencialmente o reverso da demanda declinante.

A tarefa de reduzir o excesso de demanda é chamada de "demarketing".

O demarketing geralmente requer um marketing contrário. Em vez de encorajar os clientes e/ou público, exige a arte de desencorajá-los. Alguns meios utilizados para racionar um produto ou serviço parecerão injustos. O demarketing poderá ser altamente justificável em algumas situações e eticamente duvidoso em outras.

1.8. Demanda Indesejada

Há muitos produtos ou serviços cuja demanda poderá ser prejudicial ao bem-estar do cliente, do público ou do fornecedor. A demanda indesejada é o estado em qualquer nível positivo de demanda é considerado como excessivo, por causa das qualidades indesejáveis associadas com a oferta.

A tarefa de tentar destruir a demanda por algum produto ou serviço, é chamada "countermarketing" (marketing de modificação) ou desestímulo à oferta.

O desestímulo é o esforço para realizar o oposto da inovação. Enquanto a inovação é, a grosso modo, a tentativa de acres-

centar coisas novas ao complexo cultural, o desestímulo é a tentativa de eliminar os artefatos ou hábitos culturais. É a tentativa de provocar a descontinuidade de algo.

Claramente, o desestímulo de oferta é uma das tarefas mais difíceis e desafiadoras do marketing. É uma tentativa de intervenção nas vidas e nos gostos dos outros. As campanhas de desestímulo geralmente não surgem efeito; veja como prova a popularidade dos filmes pornográficos e dos entorpecentes, cujos malefícios são tão apregoados. Em sua defesa, no entanto, devem-se dizer duas coisas. Primeiramente, o desestímulo depende das abordagens de troca e comunicação, a fim de acarretar mudanças legais ou de opinião pública. É uma alternativa à ação social violenta. Em segundo lugar, o desestímulo tem uma justificativa social na democracia tanto quanto na venda - do cigarro e do álcool, digamos - seja permitida, não sendo, porém, permitido o desestímulo por parte daqueles contrários a eles, iria comprometer os direitos da livre expressão e o processo legislativo devido e ordenado.

2. Análise da Estrutura do Público-Alvo

Suponhamos que uma organização se defronte com um ou mais dos problemas de marketing anteriormente descritos. De certa forma, não está satisfeita com as transações que ocorrem com seus públicos devidos. Quer construir, manter, revitalizar ou reduzir a demanda. Para ser bem sucedida nessa tarefa, a organização precisará de conhecimentos atualizados desses públicos. Precisarão analisar e apreender a sua estrutura e comportamento. A tarefa com a qual se defronta é chamada "análise de mercado ou público-alvo". É um pré-requisito essencial para a ação eficaz de marke-

ting.

3. Estratégias Alternativas para os Segmentos de Públicos-Alvo

Uma organização poderá adotar uma de três estratégias possíveis para com um público no qual tem um interesse. Essas estratégias são conhecidas como "marketing não-diferenciado", "marketing concentrado" e "marketing diferenciado".

3.1. Marketing Não Diferenciado

Ocorre quando uma organização decide tratar todo o público de uma maneira homogênea, enfocando aquilo que é comum a todos os indivíduos, em vez de aquilo que é diferente. Um exemplo disso é o "marketing de massa", quando uma organização age como se sua oferta possuísse um grande e idêntico atrativo para todos. Exemplificando, um político que projeta uma mensagem a todos e procura moldar todo mundo às suas idéias.

Não diremos muito sobre o marketing não-diferenciado, porque é normalmente ineficaz e perde a força do moderno conceito de marketing, que exige uma delicada atenção quanto às diferenças do público, como uma base para se alcançar o sucesso.

3.2. Marketing Concentrado

Ocorre quando uma organização decide dividir o público em segmentos significativos, e devotar seu principal esforço de marketing a um segmento. Através do marketing concentrado, a organização geralmente consegue sólida base e reputação num segmento específico de público. Desfruta de maior conhecimento das necessidades e do comportamento desse público-alvo, facilitando, assim, o processo de intercâmbio de interesses.

3.3. Marketing Diferenciado

Ocorre quando uma organização decide operar em dois ou mais segmentos de público, desenvolvendo serviços e/ou programas separados para cada um. Fazendo isso, espera obter uma sólida posição em vários segmentos; obtendo maior impacto em cada segmento, espera aumentar a identificação global da organização no público e com o serviço. Espera uma maior lealdade, porque suas ofertas de serviços são adequadas aos desejos de cada segmento, e não o inverso.

3.4. Como Optar Pela Estratégia

A escolha de uma estratégia de marketing depende de fatores específicos que se apresentam à organização. Se ela tiver recursos limitados, provavelmente escolherá o marketing concentrado, porque não possui recursos suficientes para se relacionar com todos os públicos e/ou proporcionar serviços especiais para cada segmento. Se o público for razoavelmente homogêneo em seus desejos e necessidades, a organização provavelmente optará pelo marketing não-diferenciado, porque muito pouco será conseguido pelas ofertas diferenciadas. Se a organização aspirar a ser líder em vários segmentos do público, irá optar pelo marketing diferenciado.

4. Satisfação

O conceito de marketing afirma que a meta de uma organização é satisfazer seus clientes e/ou públicos. Muito embora muitas organizações tenham adotado esse conceito, é surpreendente como muitas falham em dar o seguinte passo lógico de medir periodicamente e sistematicamente o "nível de satisfação" de seus vários públi

cos, a fim de verificar se estão alcançando esse objetivo.

Uma organização deve procurar medir diretamente a satisfação do público. Três são as configurações possíveis, cada uma com implicações políticas bem diferentes.- A organização poderá achar todos grandemente satisfeitos e, neste caso, deverá continuar a fazer as coisas que está fazendo. Por outro lado, ela poderá descobrir que todo mundo está muito insatisfeito e, neste caso, deverá investigar as áreas e as causas específicas de insatisfação, apressando-se em remediá-las. Ou, então, a organização poderá que alguns segmentos do público estão bastante satisfeitos e outros insatisfeitos e, neste caso, poderá perder certos segmentos do público, a não ser que descubra que fatores estão causando a insatisfação, procurando saná-la.

4.1. O Conceito de Satisfação

O conceito de satisfação é muito difícil de ser definido e posto em prática. Relaciona-se com a "felicidade", a "euforia", a "alegria", a "ambiência" e, no entanto, se identifica com qualquer dessas coisas.

Devido a essas ambiguidades, alguns pesquisadores têm sugerido que as organizações teriam mais facilidade em medir a insatisfação do que a satisfação. A insatisfação é mais concreta, visível, determinável e causas mais específicas. Mas, ao mesmo tempo, a ausência a de insatisfação mensurada não significa que haja uma forte satisfação.

Dois outros aspectos da satisfação a tornam um conceito esquivo. Há a questão de sua elasticidade relativa, como um estado através do tempo, mesmo por períodos curtos. O outros proble-

ma, é que a satisfação que a pessoa sente, está intimamente relacionada às suas expectativas. Quanto maiores elas forem, tanto maiores serão as suas insatisfações com a oferta corrente. Assim, será possível que uma pessoa se torne insatisfeita com o serviço, apesar dele não ter sofrido qualquer mudança.

4.2. Relação Entre a Satisfação do Público e os Outros Objetivos das organizações

Muitas pessoas acreditam que o conceito de marketing exige que uma organização "maximize" a satisfação de seus públicos. Isto, entretanto, não é realístico, e seria melhor que se interpretasse o conceito de marketing, considerando-se que a organização deverá lutar pela criação de um alto nível de satisfação em seus públicos, embora não necessariamente no nível máximo. As razões disso são explicadas adiante.

Primeiramente, a satisfação dos públicos poderá ser sempre aumentada pela aceitação de serviços adicionais. Em segundo lugar, a organização terá que satisfazer muitos públicos. O aumento da satisfação de um público poderá reduzir a satisfação disponível de outro público. A organização deve a cada um de seus públicos algum nível específico de satisfação. Por último, precisa funcionar com base na filosofia de que está procurando satisfazer às necessidades de grupos diferentes, em níveis que são aceitos por esses grupos, dentro das restrições de seus recursos totais.

A organização espera derivar um sem-número de benefícios como resultado da criação de uma elevada satisfação em seus públicos.

blicos. em primeiro lugar, os membros da organização trabalharão com maior senso de determinação e amor-próprio. Em segundo lugar, a organização cria públicos leais, e isso reduz os custos da movimentação de serviços. Em terceiro lugar, os públicos leais dizem coisas boas aos outros sobre a organização, e isso atrai no vos públicos, sem exigir tanto esforço direto por parte da organização.

4.3. Produto

São vários os instrumentos no composto de marketing. A classificação comercial mais popular é: produto, preço, distribuição e propaganda. Na realidade, cada instrumento é um complexo que visa garantir uma vida inteira de especialização.

O termo "produto" envolve qualquer coisa que possa ser oferecida a uma mercado para aquisição ou consumo: objetos físicos, serviços, lugares, idéias, etc.

Em se tratando de serviços, podemos dizer que ele exhibe um certo nível de qualidade, grau de competência, estilo, impessoalidade, utilidade essencial ou benefício. Por exemplo: o contribuinte que espera da Polícia um bom serviço de policiamento, naquilo que se resume me "desejo de segurança", na verdade envolve a totalidade de benefícios e custos que a pessoa recebe ou experimenta na obtenção do produto. O conceito dirige nossa atenção para tudo o que acontece ao "consumidor" em seu esforço por obter o "produto". A pessoa que necessita de um serviço policial, deverá, se for o caso, se dirigir ao telefone, aguardar a chegada dos policiais, receber o serviço policial. Então aí, podemos verificar que são vários os aspectos que constituem o produto;

tais como durabilidade, complexidade, visibilidade, risco, familiaridade, eficaz, simples, sem problemas etc.

Um conceito de produto é uma fusão bem elaborada de benefícios e aspectos, que terão significação e atrativos para um mercado-alvo.

CAPÍTULO IX

APLICAÇÕES DE MARKETING

1. Para a Polícia Militar

Muito embora a lógica de marketing tenha uma unidade que transcende as organizações e serviços específicos, há um desafio criativo na seleção daqueles conceitos e instrumentos que são particularmente adequados a cada contexto. Cada área de esforço administrativo, possui sua própria estrutura de metas, públicos, problemas e panorama geral. Devemos pois, fazer o correto emprego do composto de marketing, qual seja, o produto, o público e as Relações Públicas.

Como Instituição, a Polícia Militar necessita primeiro, atrair recursos suficientes para sua administração nos diversos níveis (sobreviver). Em segundo lugar, converter a somatória dos recursos (humanos, materiais e financeiros) em serviços. Terceiro, necessita distribuir seus serviços aos diversos públicos.

Atrair recursos, a nível de direção, nada mais é do que a habilidade de negociação com o Estado ou com Instituições Conve-

niadas. O poder de negociação se manifesta pela capacidade de influenciar e condicionar, de certa forma, as opções da outra parte. Além da habilidade, é necessário, entre outros aspectos, status, êxitos passados, apoio político, infra-estrutura de retaguarda, afinidade entre as instituições e assim por diante. Implica em um processo de aproximação, ao ponto de convergência de interesses em que concluirá.

Converter a somatória de recursos (humanos, materiais e financeiros) em serviços, consiste, principalmente, no tocante aos aspectos éticos da Corporação. Nesse sentido, é fundamental a ênfase constante de padrões de desempenho desejado, encorajando e direcionando esforços; explorando a instrução e outros meios de comunicação interna, numa política moderna e eficiente de bem administrar os Recursos Humanos, pois, embora seja o pessoal a essência de todo o processo de execução de serviços, em muitas situações, problemas de direção estratégica (Comandos) podem ocorrer por aquilo que poderíamos chamar de crise de idéias e comportamentos, onde a técnica dá lugar ao "achismo" e a produção de serviços passa a se limitar ao alcance real dos olhos de cada Comandante de Unidade.

Para que isso seja evitado, não basta saber quais são as missões da Corporação; é necessária a valorização da doutrina PM, em todos os níveis. Da mesma forma, não deve existir "discreta apatia simpática" a qualquer diretriz. O que precisa haver de novo em qualquer diretriz, é a vontade de implementá-la; pois o caráter moderno de qualquer empresa ou organização não são os edifícios, equipamentos e organogramas bem traçados, mas a qualidade do serviços prestado por seus funcionários.

Estado de Goiás
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
BIBLIOTECA

Distribuir os serviços aos diversos públicos, não significa apenas designar Policiais Militares para policiarem um determinado local. Para se completar o composto de marketing, é necessário que o Policial Militar (instrumento fundamental do processo de troca entre a organização e a sociedade que lhe paga impostos) exercite com sabedoria e dedicação, o último composto de marketing citado, as Relações Públicas, através de contato pessoal.

2. Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade

O Governo estabeleceu um marco histórico ao lançar o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP). Esta é uma iniciativa que, por diversas razões, se revela oportuna e adequada às transformações pelas quais a economia passará nos próximos anos. Para isto, é preciso que continuem prevalecendo e sejam efetivamente cumpridas e aprimoradas as políticas industrial, de comércio (inclusive exterior), recentemente anunciadas pela área governamental.

O programa ataca objetivamente pontos vitais da questão do desenvolvimento industrial, sem subordiná-lo excessivamente a modelos ou às restrições de caráter exclusivamente econômico, os quais nem sempre contemplam na sua devida dimensão os inúmeros aspectos envolvidos na produtividade e na qualidade de bens e de serviços.

É interessante observar que o sucesso de países mais desenvolvidos se alicerça em um tripé formado por "custo", "qualidade" e "oportunidade". Foi a aplicação contínua, determinada e abrangente de filosofias e de técnicas de qualidade e produtivi-

dade que permitiu a casagração de produtos e de serviços mundialmente aceitos. Agora, de uma forma, impõe-se a oportunidade: é preciso ser ágil ao projetar, desenvolver e lançar produtos ou serviços com melhor qualidade e custo. Também é necessários superar as expectativas do consumidor e se antecipar à atuação da concorrência.

Nesse sentido, as diretrizes do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade tendem a permitir um gerenciamento adequado dos objetivos propostos, porque foi prevista a formulação de um comitê com representantes das classes produtoras para acompanhamento do programa.

A exemplo disso, sob a filosofia que contempla a produção de veículos e o serviço como um processo integrado, desde a matéria até o produto final, a Volkswagen e a Ford criaram sistemas para aferir o grau de satisfação dos consumidores com os produtos das duas marcas e, simultaneamente, "a qualidade do atendimento" nas respectivas redes de distribuidores autorizados.

Essa constante busca de perfeição conduz a produtos com alta tecnologia.

Marketing é isso. Seu emprego correto corresponde na união de seus composto: produção, aproveitamento correto de oportunidades, aprimoramento na prestação de serviços, buscando a melhoria da imagem, a fim de atender sempre melhor o público e facilitar a captação de recursos.

Finalizando este capítulo, reproduzimos a seguir matéria publicada na revista VEJA, de 25 de julho de 1990, na página PONTO DE VISTA, assinada pelo Dr. Tales Castelo Branco, vice-presi

dente da OAB, sob o título "UM MARKETING FURADO".

"O Congresso Nacional acaba de aprovar o projeto de lei que aumenta as penas de reclusão para as modalidades mais graves de sequestros, estrupos, roubos e outros crimes considerados hediondos. As penas, em média, sofreram aumento de quatro anos. Não se concede mais qualquer tipo de liberdade provisória àqueles que forem presos em flagrante. O livramento condicional será concedido somente depois de cumpridos mais de dois terços da condenação, se o condenado não for reincidente em crimes dessa natureza. As penas serão cumpridas em regime de prisão fechada. A prisão temporária do suspeito passou de cinco para trinta dias, prorrogáveis por mais trinta. O projeto, enfim, autoriza a redução de um a dois terços da pena do co-autor do sequestro que denunciar o crime à autoridade, facilitando a libertação do sequestrado.

Trata-se de uma simples operação aritmética de edição de penas e subtração de direitos. Utilizou-se a Matemática como ciência reitora da criminologia. Não havia dúvida, é verdade, quando à necessidade de algumas majorações nas hipóteses do estupro e do atentado violento ao pudor, antes tratados com brandura. Quanto ao mais, porém, estamos diante de uma construção teórica e inútil. As modificações numéricas não inibem, por si sós, criminalidade - se fosse assim, bastaria programar os computadores penais para responderem, aritmeticamente, às variações dos índices criminais. Mas não é dessa maneira que as coisas acontecem na vida real.

A interpretação subjetiva e emocional fica sempre muito distante da realidade. Todos os modelos de castigo penal já foram aplicados, muitas vezes publicamente, no curso da História: pena de morte, prisão perpétua, sepultamento em vida, laçamento do condenado às feras, aputações físicas, torturas, garrote vil, guilhotina, forca, cadeia elétrica, câmara de gás, etc... Os homens já foram aprisionados pelos pés, pelas mãos, pelo pescoço. Foram amarrados, acorrentados, grilhetados, tatuados. Foram igualados, sob o império da lei, aos animais e aviltados, presos, degredados, banidos, emparedados, engradados, aferrolhados. A arquitetura das prisões também sofreu o influxo dessas modulações: cavernas, naturais ou não, subterrâneas, torres, fossas e ilhas transformaram-se em prisões. Depois vieram, com as idéias religiosas e humanitárias de alguns filósofos, as colônias agrícolas penais, com os presos mais ou menos soltos sem qualquer critérios.

Em nosso país, com a vigência do 'regime fechado' - execução da pena em estabelecimento de segurança máxima ou média - 'regime semi aberto' - execução da pena em colônia agrícola ou industrial

e 'regime aberto' - execução da pena em casas de albergados a situação é gravíssima. Não temos presídios, não temos colônias agrícolas ou industrias, não temos casas de albergados, não temos estrutura administrativa. Numa palavra: não temos nada, só temos condenados. Condenados de todas as naturezas: condenados presos, confinados e amontoados em verdadeiros depósitos de lixo humano; condenados soltos, em duvidosa liberdade: e milhares e milhares de condenados foragidos, à espera do cumprimento dos mandados de prisão, cujo número, atualmente, é incalculável.

Por essa amostra superficial do problema, constata-se que o projeto não vai erradicar, de forma isolada e milagrosa, crimes hediondos. Pelo contrário, se o presidente Fernando Collor embarcar na conoa furada do marketing político, acabará por iludir-se e iludir o povo. A idéia de repressão e publicidade dos castigos penais perde-se, sem qualquer eficácia, nas voragens dos tempos. No Gênesis, encontramos referência ao 'cárcere do general do exército', no qual estava preso José. Agora, no Brasil, os cárceres continuam denunciando a superioridade das nações autoritárias sobre as nações científicas. É o velho domínio da superstição sobre a razão - a busca da salvação pelo milagre. Mas, neste, como em todos os temas sociais, os milagres simplesmente não ocorrem.

Mais do que medidas de repressão, o que precisamos colocar em prática, com urgência, são medidas de prevenção contra a criminalidade violenta. Nenhum plano preventivo poderá dispensar verbas bem administradas, a serviço de pessoal competente e bem remunerado, de equipamentos modernos e eficientes. Esta deve ser a tentativa imediata: colocar na rua, em defesa do povo, uma política planejada e equipada para protegê-lo. A médio e a longo prazo, a tarefa é ingente. A sociedade está insegura e desorganizada. Os bolsões de miséria formam cinturões de execração em torno de metrópoles suntuosas. Os salário são vis e escassos. A distância entre os privilegiados e os 'descamisados' é enorme.

É preciso abrir os olhos ao realismo. Promover a alteração de usos e costumes políticos, econômicos e sociais capazes de converter a vida social numa convivência harmônica de seres humanos, e não de feras se entredivorando num inferno de terríveis pesadelos."

CONCLUSÃO

O fascínio pelas perspectivas fantásticas do progresso, faz com que técnicos de todos os matizes, mais preocupados com o imediatismo objetivo, sugiram soluções de todo lado, colimando insucesso quando aplicadas aos múltiplos problemas sociais, apresentando negociações, acordos e conchavos político-econômico e sociais, numa visão superficial dos quadros, justificando posições por interesses ou ponto de vista, sem perguntar "por quê", quais os objetivos, mas unicamente "como" e quais os meios.

Desenvolvimento é a palavra mágica. Sintetiza as aspirações de cada homem, de cada Organização, de cada comunidade, na sua luta diária e permanente por melhores condições de vida. E isso projeta uma relação direta com a violência, seja ela individual ou de grupos.

A problemática da complexa questão de Segurança, não encontra suas raízes ou soluções nos organismos Policiais, simplesmente.- Mesmo assim, muitos são os segmentos de pessoas ou grupos, que perdem-se nas ramificações de conjecturas inúteis, ou na folhagem de uma verbosidade cansativa, sem atingir a substância ou cerne do que importa. São assuntos presentes nas conversas, temas de reportagens, comícios e propostas políticas; te-

ses acadêmicas, muitas das quais já bastante estudadas e, no entanto, sem possibilidades práticas de aplicação; pois, se de um lado atestam a presença de violência (em suas diversas manifestações), da poluição atmosférica à mendicância, das drogas ao crime hediondo, por outro lado, tenta-se paradoxalmente solucionar dramas sociais com a manipulação de projetos meramente "político-arquitetônicos".

Liberdade, democracia, justiça, normas de convivência em sociedade; direitos e deveres do cidadão foram tópicos que há séculos tornaram-se motivos de discussões sobre a melhor maneira de organizar nações.

Estamos rumando para 1993; ano em que a Constituição Federal será revista: A crença efêmera, sobretudo do povo, de que a promulgação de uma lei dá fim a todos os problemas sociais, dura o tempo que durar sua ilusão. E nossa proposta, diante dessa expectativa é, justamente, que não sejam nossas centenárias e históricas Corporações transformadas em objetos de "marketing político"; o que é um risco.- Não é nossa intenção criarmos suspense, e sim, fazermos um convite à reflexão, sobre o que foram, o que são e o que poderão vir a ser as Polícias Militares.

Nos dias atuais, a capacidade de administrar tornou-se experiência fascinante de adaptação de operar em circunstâncias adversas. [O emprego de marketing, mesmo sem o uso de suas concepções formais pela Polícia Militar, faz com que, seus princípios quando praticados, permitem melhores possibilidades de conquista dos objetivos organizacionais, através da valorização da imagem, incentivando o processo de aprimoramento na prestação de serviços, por meio, principalmente, da técnica do contato pessoal.]

Aí residem dois fatores. O primeiro, é todo o empenho da Organização no sentido de propiciar ensinamentos técnicos-profissionais ao Policial Militar. O segundo, é o emprego da técnica, consoante com sua personalidade, no trato com pessoas, nas mais diversas situações.

A vida em sociedade, é uma verdadeira arte de se prevenir contra a malícia da própria sociedade. Quem há de negar que em determinadas situações é preciso muita habilidade para tratar com uma só pessoa; e que, em outras situações, com várias pessoas ao mesmo tempo? Para isso, não basta conhecimento técnico; deseja-se criatividade, bom senso, prudência, cortesia, discricção e assim por diante. Mas o ser humano é imprevisível, como a própria vida.

Nesse sentido, a exemplo das grandes empresas de vendas, sugerimos o estabelecimento de regras básicas, escritas, de conduta para o tratamento com o público, especificando as principais obrigações de cada serviço, definindo os resultados esperados, estabelecendo objetivos de aperfeiçoamento. E, não podemos fugir à regra. Se hoje, organizar-se como Empresa significa compor um parque de produção capaz de atender a demanda, aparelhar-se com moderna e competitiva tecnologia, atrair e treinar seus recursos humanos e sempre reciclar, para atender com agilidade e eficiência o mercado consumidor, para a Polícia Militar, respeitadas as diferenças estruturais e de finalidades, carecemos de aplicação e conhecimento também de Psicologia; pois se o conhecimento técnico capacita, numa lógica simples, o homem, conhecendo a si mesmo, e com noções, mesmo que elementares, do comportamento humano, aumentará suas chances de melhor desempenho profissional.

BIBLIOGRAFIA

1. ALFVÉN, Hannes e Kerstin. **Aonde Vamos?** São Paulo, Nórdica Editora, 1976
2. ALBERGARIA, Jason. **Criminologia - teórica e prática** - Rio de Janeiro, AIDE Editora, 1988
3. AMARAL, Luiz. **Jornalismo - matéria de primeira página**, Rio de Janeiro, Editora Tempo Brasileiro, 1982
4. **Almanaque Abril**. São Paulo, Editora Abril, 1990
5. BETING, Joelmir. **Na prática a teoria é outra**, São Paulo, Editora IMPRES, 1976
6. BELTRÃO, Luiz. **Jornalismo Opivativo**, Porto Alegre, Editora SU
LINA, 1980
7. BOGART, LEO, **Propaganda de Massa: a mensagem não a medida**, São Paulo, Editora Abril, 1986
8. **BRASIL, Constituição da República**. Ministério da Educação, Bra
sília, Centro Gráfico do Senado, 1988
9. CAHEN, Roger. **A Imagem como patrimônio da empresa e ferramen**
tade Marketing. São Paulo, Ed. Best Sller, 1989

10. CARNEGIE, Dale. **Administrando através das pessoas.** Rio de Janeiro, Biblioteca do Exército Editora, 1978
11. CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo, Editora Atlas, 1981
12. COURDY, Jean Calude. **O Bauzai da Economia Japonesa.** Rio de Janeiro, Editorial Recoral, 1982
13. CALDAS, Gilberto. **Novo Código Penal Brasileiro, Comparado Anotado.** São Paulo, Editora Leia Livros, 1985
14. CARVALHO, Luiz de. **Introdução à ciência da informação.** Goiânia, Editora Oriente, 1976
15. CAMPOS, Roberto. **Além do Cotidiano.** Rio de Janeiro, Editora Recoral, 1985
16. COHN, Gabriel. **Comunicação e indústria cultural.** São Paulo, Companhia Editora Nacional, 1975
17. CORDEIRO, Laerte Leite. **O comportamento humano na empresa.** Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1971
18. COSTA, Alcino L. Côrte. **Urbanologia Cogente.** Urbelandia, 1989
19. DAEMON, Dalton e outros. **Marketing Internacional,** Rio de Janeiro, Edição Soraiva, 1979
20. EVANGELISTA, Marcos Fernando. **Planejamento de RElações Públicas.** Rio de Janeiro, Editora Tecnoprint, 1983
21. FERREIRA, Pinto. **Sociologia.** Companhia Editora de Pernambuco, 1969

22. GRACIAN, Baltasar. **Oráculo Manual**. São Paulo. AHIMSA Editora, 1984
23. GARAUDY, Roger. **Apelo aos vivos**. Rio de Janeiro, Editora Nova Fronteira, 1980
24. HOPKINS, Claude. **A ciência da propaganda**. São Paulo, Editora Cultrix, 1970
25. KOTLER, Philip. **Marketing para organizações que não visam o lucro**. São Paulo, Editora ATLAS, 1979
26. LEVITT, Theodore. **A moralidade (?) da publicidade**. São Paulo, Editora Nova Cultural, 1986
27. FREIRE, Lúcia. **Serviço social organizacional**. São Paulo, Editora Cortez, 1983
28. LINTZ, Sebastião. **O crime, a violência e a pena**. Campinas, Editora JULEX LIVROS Ltda. 1987
29. LANE, Silvia T. Maucer. **Psicologia Social**. São Paulo, Editora Brasiliense, 1987
30. LAIRD, Eleanor e Donald. **Técnicas de Delegar**. São Paulo, Editora IBRASA, 1965
31. LEITE, Dante Moreira. **A Psicologia do intercâmbio de comportamento**. São Paulo, Editora da USP, 1973
32. LEDUC, Robert. **Propaganda, uma força a serviço da empresa**. São Paulo, Editora ATLAS, 1972
33. LEVINSON, Jay Conrad. **Marketing de guerrilha**. São Paulo, Editora Brat Sller, 1988

34. NOBRE, Freitas. **Comentário à Lei de Imprensa**. São Paulo, Editora Saraiva, 1985
35. AMARAL, Luiz. **Jornalismo - matéria de primeira página**. Edições Universidade Federal do Ceará, 1982, p. 30
36. AMARAL, Luiz. **Jornalismo - matéria de primeira página**. Edições Universidade Federal do Ceará, 1982, p. 19
37. MIRANDA, Orlando. **Tio Patinhas e os mitos da Comunicação**. São Paulo, Editorial SUMMUS, 1978
38. MELO, José Marques. **Estudos de Jornalismo comparado**. São Paulo, Livraria Pioneira Editora, 1972
39. MACKAY, Edward S. **The Marketing Mystique**. New York American Manegemente Association - 1972, p.22
40. PENTEADO, J. R. Whitaker. **Relações Públicas nas empresas modernas**. São paulo, Biblioteca Pioneira de Administração e negócios, 1984
41. PACHECO, Sidney Alves. **O Policial Militar em ação**. Rio de Janeiro, Editora ADJURIS, 1987
42. PARSON, Mary Jean. **Planejamento, de volta às vigens**. São Paulo, Editora Best Seller, 1988
43. PINTO, Alvaro Vieira. **Ciência e Existência**. São Paulo, Editora Paz e Terra S.A., 1979
44. REGO, Francisco Gaudêncio Torquato. **Comunicação Empresarial. Comunicação Institucional**. São Paulo, Editora SUMMUS, 1986

45. RICHERS, Raimar. **O que é MARKETING**. São Paulo, Editora Abril Cultural, 1985
46. ROSSI, Clóvis. **O que é Jornalismo**. São Paulo, Editora Brasiliense, 1986
47. SEARS, David e outros. **Psicologia Social**. São Paulo, Editora Cultrix, 1970
48. TORLONI, Hilário. **Estudos de problemas brasileiros**. São Paulo, Livraria Pioneira Editora, 1987
49. YOURCENAR; Marguerite. **Memórias de Adriano**. Rio de Janeiro, Editora Nova Fronteira, 1974