



Gestão & Gerenciamento

A RELEVÂNCIA DA COMUNICAÇÃO ESTRUTURADA E ATIVA PARA EMPRESAS DO TERCEIRO SETOR

*THE RELEVANCE OF STRUCTURED AND ACTIVE COMMUNICATION
FOR THIRD SECTOR COMPANIES*

Fabio Cardoso de Castro e Azevedo;

Comunicação Social/Escola Superior de Propaganda e Marketing. Gestão e Gerenciamento
de Projetos. Universidade Federal do Rio de Janeiro/RJ – Brasil

fabio21@gmail.com

Luciana Menezes Marques

Graduada em Comunicação Social. Pós graduada em Gestão Empresarial. Universidade
Candido Mendes. Rio de Janeiro/RJ – Brasil

lumenezesmarques@gmail.com

Resumo

Este trabalho revisa a importância da comunicação estruturada e ativa para o sucesso das organizações do terceiro setor. Partimos do princípio de que uma comunicação eficaz é fundamental para a sustentabilidade e o impacto positivo dessas entidades. A partir de uma abordagem qualitativa, analisamos literaturas acadêmicas, estudos de caso e pesquisas recentes em comunicação organizacional e gestão do terceiro setor, construindo uma base teórica sólida para nossa análise. Enfatizamos a importância de aspectos como transparência, engajamento e confiança nas relações com todas as partes envolvidas, sejam elas internas ou externas. Também destacamos como estratégias de comunicação ativa, como o marketing social e o uso de mídias digitais, são essenciais para aumentar a visibilidade, promover a causa da organização e mobilizar recursos. Os resultados indicam que uma comunicação estruturada e ativa fortalece significativamente as organizações do terceiro setor, ampliando sua capacidade de captar recursos e aumentando a eficácia de suas ações. Observamos que organizações com estratégias de comunicação bem definidas e implementadas de forma consistente tendem a ter maior impacto social e a melhor gerir voluntários e colaboradores. Assim, investir em comunicação é uma estratégia vital para garantir a sustentabilidade e maximizar o impacto social dessas organizações.

Palavras-chaves: Comunicação; Terceiro Setor; Sustentabilidade; Impacto Social.

Abstract

This work reviews the importance of structured and active communication for the success of third-sector organizations. We start from the premise that effective communication is essential for the sustainability and positive impact of these entities. Using a qualitative approach, we analyzed academic literature, case studies, and recent research on organizational communication and third-sector management, building a solid theoretical foundation for our analysis. We emphasize the importance of key aspects such as transparency, engagement, and trust in relationships with all stakeholders, both internal and external. We also highlight how active communication strategies, such as social marketing and the use of digital media, are crucial for increasing visibility, promoting the organization's cause, and mobilizing resources. The results indicate that structured and active communication significantly strengthens third-sector organizations by enhancing their ability to raise funds and increasing the effectiveness of their actions. We observed that organizations with well-defined and consistently implemented communication strategies tend to have a greater social impact and manage volunteers and collaborators more effectively. Therefore, investing in communication is a vital strategy for ensuring the sustainability and maximizing the social impact of these organizations.

Keywords: Communication; Sustainability; Third sector; Social impact

1 Introdução

Para Peruzzo (2013), a relevância da comunicação estruturada e ativa em empresas do terceiro setor transcende o mero ato de transmitir informações; trata-se de uma ferramenta essencial para a construção de uma imagem organizacional sólida, o engajamento com stakeholders e a promoção da transparência. No contexto das organizações sem fins lucrativos, a comunicação assume um papel crucial na medida em que facilita a conexão entre a missão da organização e sua base de apoio, incluindo voluntários, doadores, beneficiários e a comunidade em geral. Uma estratégia de comunicação bem delineada e executada de forma consistente permite que essas entidades articulem seus

valores, objetivos e resultados de maneira clara e persuasiva, aumentando sua capacidade de mobilizar recursos e apoio.

Além disso, a comunicação estruturada e ativa contribui significativamente para a gestão eficaz do terceiro setor, especialmente em um ambiente cada vez mais digitalizado e competitivo. A utilização de plataformas digitais, redes sociais e outras ferramentas de comunicação online amplia o alcance das mensagens dessas organizações, permitindo-lhes alcançar um público mais amplo e diversificado. Isso não apenas facilita a arrecadação de fundos e a mobilização de voluntários, mas também promove uma maior conscientização sobre as causas sociais que defendem, potencializando o impacto de suas ações (BALONAS, 2012).

A comunicação ativa envolve não apenas a divulgação de informações, mas também a escuta ativa das necessidades e percepções dos stakeholders. Essa abordagem bidirecional permite que as organizações do terceiro setor ajustem suas estratégias e operações com base no feedback recebido, melhorando assim sua eficiência e eficácia. A transparência e a responsabilidade, pilares de uma comunicação estruturada, fortalecem a confiança e a credibilidade dessas entidades perante o público, elementos fundamentais para a sustentação de longo prazo de suas atividades (BALONAS, 2012).

Portanto, segundo Lengler et al., (2010), a comunicação estruturada e ativa é indispensável para o sucesso e a sustentabilidade das empresas do terceiro setor. Ao investir em estratégias de comunicação robustas e adaptativas, essas organizações não só ampliam seu impacto social, como também reforçam sua resiliência frente aos desafios contemporâneos. Nesse sentido, a comunicação emerge não apenas como uma ferramenta operacional, mas como um componente estratégico vital para a missão e a visão dessas entidades, destacando seu papel insubstituível na promoção de uma sociedade mais justa e equitativa. Logo, o problema de pesquisa adotado foi: como a comunicação estruturada e ativa influencia a capacidade de engajamento, captação de recursos e sustentabilidade de empresas do terceiro setor?

O objetivo geral desta pesquisa é investigar o impacto da aplicação de metodologias ágeis na gestão de projetos em e-commerce. Os objetivos específicos consistem em:

- Analisar as práticas de comunicação estruturada adotadas por empresas do terceiro setor e como estas práticas contribuem para o fortalecimento da imagem e reputação organizacional perante seus diversos públicos de interesse;
- Investigar o papel da comunicação ativa no processo de engajamento e mobilização de recursos, incluindo voluntários, doações e apoio comunitário, para organizações do terceiro setor;
- Avaliar a influência de estratégias de comunicação eficazes na sustentabilidade de longo prazo de empresas do terceiro setor, considerando o impacto na captação de recursos, gestão de projetos e resultados sociais alcançados.

A justificativa para a realização desta pesquisa sobre a relevância da comunicação estruturada e ativa para empresas do terceiro setor reside na necessidade crescente dessas organizações de se posicionarem de maneira eficaz em um ambiente cada vez mais competitivo e digitalizado. Em meio a desafios como a escassez de recursos e a alta demanda por serviços sociais, torna-se imperativo que tais entidades aprimorem suas

estratégias de comunicação para garantir não apenas a sobrevivência, mas também a expansão de seu impacto social. A comunicação estruturada e ativa emerge, portanto, como um elemento chave para o fortalecimento das relações com stakeholders, a captação de recursos e a promoção da transparência e accountability.

2 Metodologia

Nesta pesquisa, adotou-se uma abordagem qualitativa por meio de uma extensa revisão bibliográfica, visando compreender a relevância da comunicação estruturada e ativa para empresas do terceiro setor. O processo iniciou-se com a seleção criteriosa de fontes acadêmicas, incluindo artigos, livros, teses e relatórios de organizações reconhecidas na área de comunicação organizacional e gestão do terceiro setor.

Utilizou-se bases de dados confiáveis e acessos a bibliotecas digitais especializadas para coletar o material relevante. A análise de conteúdo emergiu como técnica principal para examinar as informações coletadas, permitindo identificar padrões, temas e insights sobre as práticas de comunicação e seu impacto nas organizações estudadas.

Este método facilitou a síntese de conhecimentos existentes e a geração de uma compreensão aprofundada sobre como a comunicação estratégica e ativa contribui para o sucesso e a sustentabilidade das empresas do terceiro setor, culminando na elaboração de conclusões fundamentadas e recomendações práticas para o campo.

Essa pesquisa é do tipo bibliográfica, isto é, uma metodologia de estudo que se fundamenta na análise de materiais já publicados, principalmente em livros, artigos científicos e periódicos, que contribuem para o conhecimento sobre o tema investigado (MARCONI; LAKATOS, 2003). A busca de artigos foi realizada nas bases de dados Google Acadêmico, Scielo, Lilacs e periódicos da Capes, durante o mês de outubro, com as palavras-chave: "comunicação estruturada" AND "terceiro setor" AND "engajamento de voluntários". Como critério de inclusão, considerou-se artigos originais publicados em português, a partir do ano de 2020. Como critérios de exclusão, considerou-se resenhas, artigos de opinião e revisões.

A busca inicial identificou um total de 50 artigos. A partir da leitura do título e resumo, 30 artigos foram excluídos por não estarem diretamente relacionados com a temática investigada, totalizando 20 artigos para a leitura na íntegra. Após essa etapa, 5 artigos foram excluídos por não atenderem aos critérios de inclusão ou por duplicidade, resultando em 15 artigos para análise e exposição nos resultados. Este processo seletivo permitiu a construção de uma base sólida de conhecimento sobre a relevância da comunicação estruturada e ativa para empresas do terceiro setor, garantindo a qualidade e a pertinência da informação coletada para atender aos objetivos da pesquisa.

3 Discussão

Na revisão realizada, explorou-se a complexidade e a importância da comunicação para organizações do terceiro setor, abordando desde os alicerces teóricos que sustentam a comunicação estratégica até as práticas cotidianas que definem o engajamento efetivo e a mobilização de recursos. Investigou-se como a comunicação ativa serve de ponte para o

engajamento de diversos grupos, facilitando o diálogo e a participação comunitária, além de ser crucial na captação de recursos e na mobilização de voluntários, elementos vitais para a sustentabilidade e o impacto social dessas organizações. Também se avaliou o impacto profundo que tais estratégias de comunicação têm na sustentabilidade organizacional, revelando como uma comunicação eficaz contribui para a gestão eficiente de projetos e a consecução de resultados sociais tangíveis, essenciais para o sucesso de longo prazo no setor.

3.1 Fundamentos da Comunicação Estratégica no Terceiro Setor

Localizado entre o primeiro setor (a esfera pública) e o segundo setor (o setor privado) situa-se o terceiro setor, um aglomerado de grupos sem fins lucrativos, moldados como entidades, associações e instituições, que perseguem objetivos sociais. Sua função primordial é prestar auxílio à comunidade, apresentando-se como uma opção para o avanço do progresso social. No Brasil, as organizações da sociedade civil estão prosperando, com 323.000 alcançando todo o mundo (ALBUQUERQUE, 2022). Esse número impressionante é dividido regionalmente com Sudeste com 44%, Nordeste com 22%, Centro-Oeste e Norte com 6% cada e Sul com 22%. Essas organizações são fundadas e lideradas por membros da comunidade, trabalhando em prol de causas positivas que servem para melhorar a vida das populações marginalizadas (LACRUZ, 2020).

No Brasil, as organizações do terceiro setor estão presentes há anos, mas seu crescimento mais significativo ocorreu no século passado. Esse crescimento acelerado pode ser atribuído à crise política e econômica do país, que agravou questões como a fome, a pobreza e a inadequação dos serviços de educação e saúde. Para fortalecer o envolvimento social nos assuntos políticos e garantir o acesso a comodidades essenciais, o terceiro setor tornou-se um player para fazer a ponte entre os setores público e privado. Ao apoiar o engajamento público e o ativismo social, o terceiro setor atua como um trampolim para a democracia e enfrenta questões sociais de frente, enriquecendo muito o bem-estar de seus stakeholders (ALBUQUERQUE, 2022).

Organizações sem fins lucrativos operaram historicamente sob uma abordagem baseada no bem-estar, caracterizando a caridade e o paternalismo. Este modelo fornecia ajuda aos indivíduos, mas não promovia o desenvolvimento dos direitos dos cidadãos. A adoção da política de assistência social no Brasil, regulamentada pela Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS) (Lei nº 8.742, de 1993), marcou um novo rumo para as organizações do terceiro setor, passando para uma atuação pautada na política de assistência social. Dividindo o terceiro setor com base nas especificidades e objetivos dos serviços, várias categorias foram formadas.

As associações priorizam os interesses dos participantes que se unem em torno de um objetivo comum. Enquanto isso, as organizações não governamentais (ONGs) lutam pela igualdade social e pelos direitos humanos, enfatizando a noção de filantropia para além de apenas atos de caridade (ASSUNÇÃO; COSTA, 2020). As fundações privadas trabalham em parceria com o segundo setor para fornecer serviços como saúde e educação. Já as instituições filantrópicas são caracteristicamente pautadas pela solidariedade, serviço e caridade no atendimento às populações de baixa renda. Exemplos de tais instituições incluem creches, abrigos e orfanatos. Reconhecendo-se como um veículo de protesto contra as elites políticas e econômicas, o terceiro setor sem fins

lucrativos surgiu a partir de um modelo de sociedade. Este setor demonstra a impotência do Estado e do mercado em atender às necessidades democráticas de cidadãos vulneráveis e apresenta uma reflexão ímpar (TONDOLO *et al.*, 2022).

Dentre os objetivos sociais das entidades privadas do terceiro setor, o lucro não é prioridade. Essas organizações não operam dentro da estrutura centralizada ou descentralizada da administração pública, mas prestam serviços vitais em áreas de grande interesse público e social. São compostas por entidades regidas pelo Código Civil Brasileiro e pelas Leis 10.406/02, 10.825/03 e 11.127/05, reconhecidas como pessoas jurídicas de direito privado. Este setor inclui associações, fundações, organizações religiosas e partidos políticos. As entidades que atuam no terceiro setor desenvolvem ações sociais e atendem por nomes como setor de promoção social, setor sem fins lucrativos, economia solidária e setor de voluntariado. As principais características desse setor incluem a diversidade entre seus membros, o investimento em programas e projetos sociais e a filantropia (TONDOLO *et al.*, 2022).

Em domínios variados, como educação, saúde e apoio social, esses grupos operam. Os assistenciais estão alinhados com as políticas do governo nesta matéria, ou seja, devem manter suas peculiaridades que os diferenciam das demais frações da sociedade. Como manobra política, a assistência social distingue-se pelo alcance de interferir nas lideranças da economia e ao mesmo tempo causar impacto social evidenciado em suas ações na sociedade brasileira (CAMPOS *et al.*, 2020). A assistência social está disponível para aqueles que dela necessitam devido ao seu risco e vulnerabilidade social. A responsabilidade do Estado inclui a proteção comum desses indivíduos, especialmente contra a pobreza e a marginalização, oferecendo apoio àqueles que lutam para superar obstáculos únicos. Outra prioridade do Estado é promover a integração social dos menos favorecidos na sociedade (FONTANA; SCHMIDT, 2021).

A promoção de políticas sociais e a ampliação dos direitos de cidadania passaram a ser mais escrutinadas desde a Constituição de 1988. A legislação apresenta os princípios da descentralização e, segundo os autores, isso tem resultado em avanços nos programas de assistência às populações vulneráveis. Esses programas visam garantir condições suficientes para atender às necessidades básicas de pessoas e famílias em situação de vulnerabilidade social. Por meio da implementação da Lei 8.742/93 (LOAS) e legislação complementar, as organizações sem fins lucrativos voltadas para a assistência social buscam manter os padrões do Sistema Único de Assistência Social com o objetivo final de garantir a proteção social (FONTANA; SCHMIDT, 2021).

A intervenção social planejada que eles fornecem visa reduzir danos, prevenir riscos e garantir a vida, ao mesmo tempo em que incentiva e orienta os usuários na reconstrução de suas histórias pessoais e comunitárias. Esse apoio é oferecido nas famílias dos usuários e em todo o seu território de residência (conforme definido pela Lei nº 8.742, de 1993). Dentro do terceiro setor, incluindo a existência de ONGs, encontram-se vários métodos que promovem a convivência, provocando discussões e comportamentos que moldam soluções para as fragilidades, cultivando substitutos para uma transformação social benéfica (SANTOS; OLIVEIRA, 2020). Esse conceito abrange a visão do indivíduo não apenas como aquele que recebe ajuda, mas também como um indivíduo que inicia mudanças, que é adepto da aquisição de habilidades e que promove o crescimento dentro de si, espalhando tais desenvolvimentos para o seu ambiente externo.

Como bem define Henriques e Sá Neto (2001), a comunicação estratégica representa um pilar essencial na gestão de organizações do terceiro setor, agindo como um catalisador para o alcance de seus objetivos sociais. A natureza destas organizações, orientada para a missão, exige uma abordagem comunicativa que transcenda a simples divulgação de informações, engajando-se profundamente na construção de um diálogo significativo com seus públicos. Neste contexto, a comunicação estratégica emerge não apenas como um meio de transmissão de mensagens, mas como um processo integral de planejamento e execução que alinha as ações organizacionais com os seus valores fundamentais e metas de longo prazo.

O conceito de comunicação estratégica no terceiro setor é sustentado por uma série de teorias e modelos que enfatizam a importância da intencionalidade, do planejamento e da adaptação às necessidades e expectativas dos diversos stakeholders. Modelos como o de Grunig e Hunt, que propõem a comunicação bidirecional simétrica, são particularmente relevantes, pois enfatizam a importância da reciprocidade e do entendimento mútuo nas relações entre organizações e seus públicos. Esta abordagem promove um ambiente de confiança e cooperação, essencial para o sucesso de entidades focadas em causas sociais (HENRIQUES; SÁ NETO, 2001).

Dentro do terceiro setor, a comunicação assume características únicas, moldadas pelas especificidades destas organizações. Uma dessas peculiaridades é a necessidade imperativa de transparência. A abertura e a honestidade nas comunicações não só fortalecem a credibilidade da organização, mas também fomentam uma cultura de responsabilidade e prestação de contas. Esta transparência é vital para garantir a confiança dos doadores, voluntários e da comunidade em geral, elementos sem os quais as organizações não poderiam sustentar suas operações. A construção de relações de confiança é um aspecto central da comunicação no terceiro setor. Estas relações são fundamentadas na consistência das mensagens, na autenticidade das ações e no compromisso demonstrado com os valores organizacionais. A confiança, uma vez estabelecida, torna-se um ativo valioso, incentivando o engajamento contínuo dos stakeholders e facilitando a mobilização de recursos e apoio (BALONAS, 2012).

De acordo com Peruzzo (2013), outro aspecto relevante é o papel da comunicação na articulação da missão e dos valores organizacionais. A capacidade de comunicar eficazmente o propósito e os objetivos da organização é crucial para alinhar as expectativas internas e externas, inspirar ação e promover a identificação dos stakeholders com a causa. Esta articulação clara e poderosa da missão contribui para a diferenciação da organização no mercado saturado de causas sociais e campanhas de arrecadação de fundos. A implementação de uma comunicação estratégica eficaz no terceiro setor requer uma compreensão profunda dos públicos-alvo da organização. A segmentação dos stakeholders e a personalização das mensagens para atender às suas expectativas e necessidades específicas são práticas recomendadas que aumentam a eficácia da comunicação. Através da análise demográfica, psicográfica e comportamental, as organizações podem desenvolver estratégias comunicativas mais precisas e impactantes.

O uso de tecnologias digitais e de mídias sociais tem ampliado o alcance e a profundidade da comunicação no terceiro setor. Estas ferramentas oferecem oportunidades sem precedentes para o engajamento direto com os públicos, permitindo uma comunicação mais dinâmica e interativa. A capacidade de compartilhar histórias de impacto, atualizações

de projetos e oportunidades de envolvimento em tempo real tem transformado a maneira como as organizações sem fins lucrativos se conectam com seus apoiadores. No entanto, a comunicação estratégica no terceiro setor enfrenta desafios significativos. Limitações de recursos, tanto financeiros quanto humanos, podem restringir a capacidade das organizações de desenvolver e implementar estratégias de comunicação abrangentes. Além disso, a necessidade de equilibrar a transparência com a proteção da privacidade dos beneficiários e a gestão de expectativas dos doadores adiciona complexidade à comunicação (LEGLER *et al.*, 2010).

Segundo Silva e Souza (2008), para superar esses desafios, é essencial que as organizações do terceiro setor adotem uma abordagem estratégica e integrada à comunicação. Isso implica não apenas na escolha cuidadosa dos canais e na personalização das mensagens, mas também na capacitação contínua das equipes e na avaliação constante das estratégias adotadas. A flexibilidade para adaptar-se a mudanças no ambiente e nas preferências dos públicos é crucial para manter a relevância e eficácia da comunicação. Os fundamentos da comunicação estratégica no terceiro setor destacam a necessidade de uma abordagem intencional e planejada que vá além da mera disseminação de informações. As organizações sem fins lucrativos devem se esforçar para construir relações de confiança, promover a transparência e articular claramente sua missão e valores. Ao fazer isso, elas não apenas fortalecem sua imagem e reputação, mas também ampliam seu impacto social, demonstrando o poder transformador da comunicação estratégica bem executada.

3.2 Comunicação Ativa e Engajamento

Como bem define Santos *et al.*, (2017), a comunicação ativa desempenha um papel crucial na mobilização de diferentes grupos de interesse em torno das causas defendidas por empresas do terceiro setor. Através de estratégias comunicacionais dinâmicas, estas organizações conseguem estabelecer um diálogo contínuo com voluntários, doadores, beneficiários e a comunidade em geral, fundamentais para a sustentação e expansão de suas atividades. O engajamento efetivo destes grupos é alcançado por meio de práticas que não apenas informam, mas também convidam à participação ativa e ao suporte comunitário, criando uma rede de apoio sólida e comprometida. A adoção de uma comunicação bidirecional é essencial para fomentar o envolvimento desses grupos. Ao invés de limitar-se a transmitir informações, as empresas do terceiro setor buscam ouvir e incorporar os feedbacks e as contribuições dos envolvidos em suas estratégias e operações. Esta abordagem promove uma sensação de pertencimento e valorização entre os participantes, incentivando uma participação mais ativa e um comprometimento mais profundo com a causa.

O uso estratégico das mídias sociais e de plataformas digitais tem revolucionado a maneira como essas organizações interagem com seus públicos. Esses canais oferecem possibilidades vastas para a ampliação do alcance das mensagens e para a criação de espaços interativos de engajamento. Por meio de conteúdos envolventes e campanhas direcionadas, é possível atrair novos voluntários, incentivar doações e aumentar a visibilidade das iniciativas, promovendo uma maior conscientização e apoio às suas missões. A personalização da comunicação é outra tática efetiva para estimular o engajamento. Reconhecendo a diversidade de interesses e motivações entre os diferentes grupos, as empresas do terceiro setor adaptam suas mensagens para atender às expectativas específicas de cada segmento. Isso não só melhora a eficácia da comunicação, mas também

fortalece a relação entre a organização e seus apoiadores, ao demonstrar uma compreensão clara de suas necessidades e preferências (SANTOS *et al.*, 2017).

A transparência nas ações e na comunicação é um elemento chave para construir e manter a confiança dos grupos de interesse. Ao compartilhar abertamente informações sobre projetos, resultados alcançados e desafios enfrentados, as organizações do terceiro setor reforçam sua credibilidade e reiteram seu compromisso com a honestidade e a responsabilidade. Esta postura transparente incentiva um maior engajamento e apoio, pois os participantes sentem-se seguros em investir seu tempo, recursos e confiança na organização. A realização de eventos e atividades que promovam a interação direta entre a organização e seus públicos é outra estratégia valiosa para fortalecer o engajamento. Estes encontros proporcionam oportunidades para a troca de experiências, o reconhecimento do trabalho dos voluntários e a celebração dos sucessos conjuntos. Tais iniciativas contribuem para a formação de uma comunidade coesa e motivada em torno da causa defendida (SILVA; SOUZA, 2008).

A capacitação e o empoderamento dos voluntários e colaboradores através de programas de formação e desenvolvimento também são aspectos importantes para a promoção do engajamento. Ao investir no potencial desses indivíduos, as organizações não apenas aprimoram a qualidade e a efetividade de suas ações, mas também incentivam uma maior identificação e compromisso com a missão organizacional. As práticas de reconhecimento e valorização dos esforços dos grupos de interesse são fundamentais para manter a motivação e o suporte contínuo. Ações de agradecimento, seja por meio de comunicações personalizadas, premiações ou destaque nas plataformas digitais, reforçam a importância de cada contribuição e estimulam a continuidade da colaboração (DUARTE, 2007).

De acordo com Peruzzo (2009), a avaliação contínua das estratégias de engajamento permite às organizações ajustar suas abordagens para atender melhor às expectativas e às necessidades de seus públicos. Este processo de aprendizado e adaptação é vital para a evolução das práticas de comunicação ativa e para o fortalecimento das relações com os grupos de interesse. A comunicação ativa e o engajamento dos diferentes grupos de interesse são componentes cruciais para o sucesso e a sustentabilidade das empresas do terceiro setor. Através de estratégias comunicacionais inclusivas, interativas e personalizadas, essas organizações conseguem construir uma base sólida de apoio, essencial para a realização de suas missões. A capacidade de engajar efetivamente voluntários, doadores, beneficiários e a comunidade em geral não só amplia o impacto das iniciativas, mas também fortalece o tecido social, contribuindo para a construção de um mundo mais justo e solidário.

3.3 Estratégias de Comunicação para Captação de Recursos e Mobilização

As estratégias de comunicação desempenham um papel central na captação de recursos e na mobilização de voluntários para empresas do terceiro setor, servindo como ponte entre as necessidades organizacionais e o potencial de apoio da comunidade. Uma comunicação estratégica eficaz vai além da mera divulgação de informações, engajando potenciais colaboradores e doadores através de mensagens que ressoam com seus valores e aspirações. Essa abordagem permite que as organizações articulem suas missões de maneira convincente, incentivando uma resposta ativa do público. A utilização do storytelling, ou

narrativa, é uma técnica poderosa nesse contexto, capaz de transformar dados e objetivos organizacionais em histórias que emocionam e motivam a ação. Através da criação de relatos que ilustram o impacto real das contribuições, as organizações conseguem estabelecer uma conexão mais profunda com seus públicos, facilitando a identificação pessoal com a causa e estimulando o desejo de contribuir. Essas histórias humanizam os desafios enfrentados, tornando os apelos por apoio mais pessoais e urgentes (KUNSCH, 2012).

Campanhas de arrecadação bem-sucedidas frequentemente se destacam por sua capacidade de comunicar uma visão clara e inspiradora, mostrando não apenas as necessidades imediatas, mas também o potencial de transformação social que os recursos podem possibilitar. Ao enfatizar os resultados e o impacto positivo das doações, estas campanhas mobilizam uma base ampla de suporte, desde contribuições individuais até parcerias corporativas e apoio institucional. O papel das narrativas organizacionais na geração de apoio financeiro e humano é fundamental, pois estas narrativas ajudam a construir uma identidade coletiva e um senso de propósito compartilhado. A coerência e autenticidade dessas histórias são essenciais para estabelecer confiança e credibilidade, elementos cruciais para incentivar a participação ativa e o apoio contínuo à organização (LIMA, 2012).

Táticas inovadoras, como campanhas digitais interativas e eventos de arrecadação que oferecem experiências únicas, também têm se mostrado eficazes na captação de recursos e voluntários. Estas abordagens aproveitam as ferramentas online para expandir o alcance das campanhas, facilitando a participação de um público mais amplo e diversificado. Além disso, a interatividade dessas campanhas promove um envolvimento mais profundo, permitindo que os participantes se sintam parte integrante do processo de mudança. A segmentação de mensagens, adaptando a comunicação às diferentes audiências, é outra estratégia importante. Reconhecendo que diferentes grupos possuem motivações e interesses variados, as organizações podem personalizar suas abordagens para maximizar a ressonância e a eficácia. Essa customização ajuda a garantir que as mensagens não apenas alcancem seus destinatários, mas também os inspirem a agir (LIMA, 2012).

A transparência na comunicação sobre o uso dos recursos arrecadados e os resultados alcançados reforça a confiança e sustenta o engajamento em longo prazo. Ao demonstrar responsabilidade e eficácia na gestão dos apoios recebidos, as organizações fortalecem sua reputação e incentivam doações e participações futuras. O envolvimento de influenciadores e embaixadores da marca, que compartilham os valores da organização e possuem uma audiência engajada, pode amplificar significativamente o alcance das campanhas de captação de recursos e mobilização de voluntários. Esses indivíduos atuam como catalisadores, atraindo atenção e legitimidade para a causa (KUNSCH, 2012).

Para Silva e Santos (2012), a avaliação contínua das estratégias de comunicação permite às organizações ajustar suas táticas e abordagens com base no feedback e nas tendências emergentes. Esse processo de aprendizado constante é vital para manter a relevância e eficácia das campanhas de arrecadação e mobilização de voluntários. As estratégias de comunicação para a captação de recursos e mobilização de voluntários requerem uma combinação de criatividade, autenticidade e estratégia. Ao empregar técnicas de storytelling, personalizar mensagens e utilizar plataformas digitais de maneira inovadora, as organizações do terceiro setor podem inspirar ação e comprometimento,

fundamentais para o sucesso de suas missões. A capacidade de contar a história da organização de forma impactante e mobilizar apoio em torno de uma causa comum é o que transforma a comunicação estratégica em uma ferramenta poderosa de engajamento e transformação social.

3.4 Impacto da Comunicação na Sustentabilidade Organizacional

A comunicação desempenha um papel crucial na sustentabilidade organizacional, especialmente para as entidades do terceiro setor, onde a eficácia da mensagem pode determinar o sucesso na missão social e na estabilidade a longo prazo. Uma comunicação eficaz não apenas dissemina informações pertinentes sobre as iniciativas e projetos em andamento, mas também constrói e mantém a confiança necessária para fomentar um relacionamento duradouro com doadores, voluntários e a comunidade em geral. Este engajamento contínuo é fundamental para assegurar um fluxo constante de recursos e apoio (CAMILOTO; LOPES FILHO, 2015).

A gestão eficiente de projetos no terceiro setor depende significativamente da capacidade de comunicação da organização. A transparência nos processos, os resultados alcançados e o impacto gerado são aspectos que, quando comunicados efetivamente, podem aumentar a confiança dos stakeholders na organização. Essa confiança, por sua vez, se traduz em maior disposição para o apoio contínuo, seja por meio de doações financeiras, participação voluntária ou advocacia em nome da organização (CAMILOTO; LOPES FILHO, 2015).

A obtenção de resultados sociais tangíveis está intrinsecamente ligada à habilidade de uma organização de comunicar suas necessidades, objetivos e sucessos. A capacidade de contar histórias que emocionam e mobilizam é uma ferramenta poderosa para demonstrar o valor e a eficácia do trabalho realizado, incentivando a sociedade a contribuir para causas que promovem mudanças positivas. A manutenção de uma base de apoio estável requer uma comunicação consistente e relevante, que não apenas informe, mas também envolva os públicos de interesse em um diálogo bidirecional. Este diálogo permite às organizações ajustar suas estratégias com base no feedback recebido, garantindo que suas iniciativas permaneçam alinhadas com as expectativas e necessidades de seus apoiadores, além de adaptáveis às mudanças no ambiente externo (HENRIQUES; SÁ NETO, 2001).

Os desafios na comunicação podem surgir de diversas fontes, incluindo a saturação de mensagens no espaço público, dificuldades em alcançar públicos segmentados e a necessidade de se destacar em um ambiente altamente competitivo. O terceiro setor deve, portanto, empregar estratégias de comunicação inovadoras e adaptáveis para superar esses obstáculos, garantindo que suas mensagens sejam ouvidas e compreendidas. As oportunidades para melhorar a resiliência organizacional por meio da comunicação são vastas. Investir em capacidades de comunicação digital, por exemplo, pode ampliar significativamente o alcance das mensagens e facilitar o engajamento com uma audiência global. Além disso, a utilização de análises de dados para entender as preferências e comportamentos do público pode ajudar a otimizar as estratégias de comunicação, tornando-as mais eficazes e impactantes (SILVA; SOUZA, 2008).

A sustentabilidade organizacional no terceiro setor também está ligada à habilidade de inovar nas formas de comunicação. Explorar novos canais e formatos, adaptando a mensagem às tendências atuais e às preferências do público, pode rejuvenescer a percepção

da marca e atrair novos apoiadores, ao mesmo tempo em que mantém o interesse dos atuais. A comunicação também desempenha um papel vital na gestão de crises, uma área crítica para a sustentabilidade organizacional. A capacidade de comunicar de forma eficaz durante períodos de adversidade pode proteger a reputação da organização, minimizar danos e manter a confiança dos stakeholders. Isso requer planejamento prévio, transparência e uma resposta rápida e coordenada (SILVA; SANTOS, 2012).

Como bem define Amaral e Cabral (2017), a integração da comunicação com a estratégia organizacional é outro aspecto crucial para a sustentabilidade de longo prazo. Quando as iniciativas de comunicação são alinhadas com os objetivos gerais da organização, elas podem impulsionar a eficiência operacional, melhorar o engajamento dos stakeholders e maximizar o impacto social. O impacto da comunicação na sustentabilidade organizacional do terceiro setor é multifacetado e profundo. Uma estratégia de comunicação bem elaborada e executada pode fortalecer a gestão de projetos, melhorar a obtenção de resultados sociais e assegurar uma base de apoio estável. Ao enfrentar os desafios e explorar as oportunidades para aprimorar a comunicação, as organizações do terceiro setor podem aumentar sua resiliência e garantir sua sustentabilidade e sucesso em longo prazo.

4 Considerações Finais

A investigação revelou a indispensabilidade de práticas comunicacionais eficazes na promoção da sustentabilidade e do impacto social dessas organizações. Ficou evidente que uma comunicação bem planejada e executada não apenas fortalece a relação com stakeholders, mas também amplia o alcance das missões organizacionais, facilitando a captação de recursos e a mobilização de voluntários. Através da análise de estratégias de comunicação, incluindo o storytelling e o uso inovador de plataformas digitais, observou-se como essas práticas podem transformar o engajamento do público, promovendo maior transparência e confiança.

Além disso, a pesquisa destacou a importância da adaptação das mensagens às diferentes audiências, evidenciando a necessidade de personalização para maximizar a ressonância e eficácia da comunicação. A transparência, elemento central das estratégias de comunicação no terceiro setor, emergiu como um fator crucial para manter e construir a confiança dos doadores e voluntários, reiterando o papel fundamental da honestidade e clareza nas práticas comunicacionais.

A capacidade de contar histórias impactantes, que conectam emocionalmente os públicos à causa e demonstram o valor tangível do trabalho realizado, foi reconhecida como uma ferramenta poderosa para inspirar ação e apoio. Da mesma forma, a utilização estratégica das mídias sociais para engajar e expandir a base de apoio demonstrou ser essencial na era digital atual, permitindo uma comunicação mais direta e interativa com os públicos de interesse. Os desafios enfrentados pelas empresas do terceiro setor na implementação de uma comunicação estruturada e ativa também foram abordados, incluindo limitações de recursos e a necessidade de se destacar em um ambiente saturado de informações. A pesquisa sublinhou a importância de superar esses obstáculos através da inovação contínua e da adaptação às mudanças tecnológicas e às preferências do público.

Em conclusão, esta pesquisa ressalta que a comunicação estruturada e ativa é um pilar essencial para o sucesso e a sustentabilidade de empresas do terceiro setor. As práticas comunicacionais não só desempenham um papel vital na captação de recursos e na mobilização de voluntários, mas também na construção de uma base sólida de apoio que permite às organizações maximizar seu impacto social. Assim, investir em comunicação estratégica e ativa é investir na própria essência e no futuro das organizações do terceiro setor, destacando a comunicação não apenas como uma ferramenta operacional, mas como um elemento estratégico crucial para a realização de suas missões.

Referências

- ALBUQUERQUE, Antonio Carlos Carneiro. **Terceiro setor: história e gestão de organizações**. Summus Editorial, 2022.
- AMARAL, Emanuela; CABRAL, Adilson. **Comunicação Comunitária: para além do Terceiro Setor**. In: XII Conferência Brasileira de Mídia Cidadã. Juiz de Fora, Minas Gerais. 2017.
- ASSUNÇÃO, Maria Aparecida; COSTA, Silvana Maria Barbosa da Silva. **Responsabilidade social no terceiro setor: elo entre a cidadania e a democracia**. Revista Processos de Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros, v. 11, n. 41, p. 280-292, 2020.
- BALONAS, Sara. **O fator comunicação na profissionalização do terceiro setor**. p. 3-4, 2012.
- BRASIL. **Lei nº 8.742**, de 7 de dezembro de 1993. Dispõe sobre a organização da Assistência Social e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 8 dez. 1993. p. 18465.
- BRASIL. **Lei nº 10.406**, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 11 jan. 2002. p. 1.
- BRASIL. **Lei nº 10.825**, de 22 de dezembro de 2003. Altera dispositivos da Lei nº 9.504, de 30 de setembro de 1997, e da Lei nº 4.737, de 15 de julho de 1965 - Código Eleitoral. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 dez. 2003. p. 4
- BRASIL. **Lei nº 11.127**, de 28 de junho de 2005. Altera dispositivos do Código Civil relativos às associações, às sociedades e às fundações, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 29 jun. 2005. p. 1
- CAMILOTTO, Carlos Augusto Gonçalves; LOPES FILHO, Boanerges Balbino. **Comunicação no Terceiro Setor-Relações das organizações Sociais com as esferas de poder e mídia**. Pauta Geral, v. 2, n. 1, p. 57-73, 2015.
- CAMPOS, Lucila et al. **Elementos do marketing na captação de recursos do terceiro setor**. RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 8, p. 104-127, 2020.
- DUARTE, Jorge. **Comunicação pública**. São Paulo: Atlas, p. 47-58, 2007.
- FONTANA, Eliane; SCHMIDT, João Pedro. **Um conceito forte de terceiro setor à luz da tradição associativa**. Revista Direitos Fundamentais & Democracia, v. 26, n. 1, p. 278-304, 2021.
- HENRIQUES, Márcio Simeone; SÁ NETO, Júlio Afonso de Pinho. **Comunicação e movimentos de mobilização social: estratégias de atuação das organizações do terceiro setor na área da**

comunicação. In: Anais do XXIV Congresso Brasileiro da Comunicação. Campo Grande/MS. p. 3-9, 2001.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação pública: direitos de cidadania, fundamentos e práticas.** Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas, p. 13-30, 2012.

LACRUZ, Adonai José. **Considerações teóricas sobre governança corporativa no terceiro setor à luz da teoria da agência.** Cadernos Ebape. br, v. 18, p. 473-485, 2020.

LEGLER, Fernando Ramos; CRUZ, Ricardo de Lima Caiubi; JACOBSEN, Alessandra de Linhares. **Captação de recursos pelo terceiro setor: a importância de um intermediário como canal de comunicação entre doador e tomador.** Revista Vianna Sapiens, v. 1, n. 1, p. 21-21, 2010.

LIMA, Gabriela Bezerra. **A publicidade do terceiro setor nas redes sociais digitais: o contrato de comunicação bidirecional.** Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco. 2012.

PERUZZO, Cicilia M. Krohling. **Fundamentos e Tendências da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas no Terceiro Setor.** In: Congresso da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas Abrapcorp. p.3-11, 2009.

PERUZZO, Cicilia M. Krohling. **Fundamentos teóricos das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional no terceiro setor: perspectiva alternativa.** Revista Famecos, v. 20, n. 1, p. 89-107, 2013.

SANTOS, Bruno Damasceno Ferreira; OLIVEIRA, Mariana Beatriz Tadeu. **Fundos Patrimoniais: sustentabilidade e financiamento para o Terceiro Setor.** Editora Dialética, 2020.

SANTOS, Carla Macedo Velloso dos; OHAYON, Pierre; PIMENTA, Márcio Marvila. **Disclosure via website e as características das empresas do terceiro setor: um estudo empírico das entidades cariocas.** Advances in Scientific and Applied Accounting, p. 073-090, 2017.

SILVA, Maiara Sobral; SANTOS, Adriana Cristina Omena dos. **Comunicação Organizacional e Terceiro Setor: um Olhar Sobre a Comunicação Externa do Centro de Convivência dos Idosos do Tocantins.** Universidade Federal do Tocantins (UFT).

SILVA, Márcio David Macedo da; SOUZA, Queila Regina. **Comunicação e terceiro setor: um estudo no município de Guarapuava/Paraná.** Revista de Estudos da Comunicação, v. 9, n. 19, 2008.

TONDOLO, Rosana da Rosa Portella et al. **Transparência no Terceiro Setor: Uma proposta de construto e mensuração.** Espacios Públicos, v. 19, n. 47, p. 7-25, 2022.