

O projeto de captação de recursos como estratégia central de comunicação em organizações do terceiro setor e como campo de exercício do profissional de Relações Públicas¹

Nelson Russo de Moraes, Dr.² (UNESP)
Alexandre de Castro Campos, Me.³ (UNESP)
Cássia Amélia Gomes, Me.⁴ (UNESP)
Mariana Caparroz de Moraes⁵ (UNESP)

Resumo

A comunicação organizacional de modo geral é muito desafiadora, mas em específico a comunicação no terceiro setor, especialmente na gestão de parcerias exige profissionalismo. Utilizando-se do estudo de caso, explorações bibliográficas e documentais, a associação *Social Desenvolvimento Humano e Comunitário* (sediada no estado do Tocantins) foi o foco desta investigação (recorte de 2002 a 2022). Os resultados indicam que as demandas da comunicação organizacional para a gestão de parcerias e a captação de recursos, no âmbito do terceiro setor da sociedade, vão ao encontro das habilidades formativas próprias do profissional de Relações Públicas, indicando uma importante área de convergência entre uma seara ainda pouco convencional do mercado de trabalho e uma profissão que prima pela gestão da comunicação organizacional.

Palavras-chave

Relações Públicas; Comunicação organizacional; Terceiro setor; Parcerias interinstitucionais; Captação de recursos.

1 Introdução

O campo da Comunicação Organizacional é extremamente vasto e complexo, dado a muitos fatores como a segmentação dos setores da sociedade e setores da economia; tipos de liderança, cultura e clima organizacional; envergadura dos desafios de sustentação da organização; concorrências e influências externas, dentre outros. Dentro destas diversas tipologias de elementos influenciadores da comunicação organizacional, uma importante seara é da comunicação no âmbito das organizações do terceiro setor, que precisam constantemente focar na gestão de parcerias com vistas à

¹Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XXIII Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 46º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

²Professor Associado da FAAC/UNESP Bauru – Curso de Relações Públicas. Docente permanente do PPGCOM/UNESP e do PGAD/UNESP. Doutor em Comunicação e Cultura Contemporânea (UFBA). Livre-docente em Gestão e Educação Ambiental. e-mail: nelson.russo@unesp.br

³Doutorando no PGAD/UNESP Tupã. e-mail: alexandre.c.campos@unesp.br

⁴Doutoranda no PGAD/UNESP Tupã. e-mail: cassia.amelia@unesp.br

⁵Estudante de ensino médio – PIBIC Ensino Médio UNESP/CNPq e-mail: caparrozmariana26@gmail.com

captação de recursos. Esta comunicação científica é fruto de uma pesquisa realizada sobre a produção de parcerias e a captação de recursos de organizações do terceiro setor com uma convergência teórica das possibilidades de atuação do profissional de Relações Públicas. A pesquisa foi realizada no âmbito do grupo de pesquisa GEDGS (*Grupo de Estudos em Democracia e Gestão Social*), sediado na *Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design – FAAC*, do Câmpus de Bauru da UNESP, onde inclusive é oferecido o *Curso de Graduação em Relações Públicas*.

Com uma abordagem qualitativa e tipologia de pesquisa exploratória e descritiva, os pesquisadores optaram, como estratégia de pesquisa, pelo estudo de caso individual de uma organização do Terceiro Setor, a *Social Desenvolvimento Humano e Comunitário – SocialDHC*, criada em outubro de 2002, qualificada como OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público) e que tem sede no estado do Tocantins – Amazônia legal brasileira (MARTINS, 2008). Como técnicas de coleta de evidências, foram utilizadas as pesquisas exploratórias bibliográfica e documental. (MARTINS; THEÓPHILO, 2009)

Segundo Szazi (2008), o Terceiro Setor da sociedade é composto por instituições privadas que não possuem finalidades lucrativas, como as associações, igrejas e fundações de direito privado, constituindo-se em um expressivo contingente de organizações, que atuam de modo complementar ao Estado (primeiro setor da sociedade) no atendimento de demandas da sociedade. Moraes (2005) destaca que a gestão de organizações do terceiro setor não é simples, muito pelo contrário é extremamente complexa dada a especificidade de não possuírem fontes próprias e fixas de recursos, diferentemente do Estado (1º setor) que capta impostos e do mercado (2º setor) que atua na perspectiva da comercialização de bens e serviços.

Assim, conforme destaca Batan (2004), um grande desafio das organizações do terceiro setor é a comunicação orientada para a gestão de parcerias institucionais no sentido de captar recursos para seus projetos, sendo esta uma tarefa bastante complexa e que se coaduna com as ações próprias do profissional de Relações Públicas. Neste sentido o problema central de pesquisa foi “quais as convergências entre as demandas de comunicação para a gestão de parcerias no âmbito do terceiro setor com as habilidades formativas do profissional de Relações Públicas?”. Como objetivo geral, delineou-se “circunscrever as convergências entre as demandas de comunicação para a gestão de

parcerias no âmbito do terceiro setor com as habilidades formativas do profissional de Relações Públicas”.

A comunicação organizacional e o profissional de Relações Públicas

A divisão do espaço social e técnico do trabalho é um campo de constantes interações e variados conflitos, sendo a grande área de Gestão de maneira geral e de Comunicação Organizacional em específico, muito fortemente competitivas e cheias de desafios orientados à busca de qualidade nos processos e êxito nos resultados. Neste interim e dada à crescente competitividade dentre as organizações (inclusive para além do setor mercado, também é um fenômeno presente no setor público e no terceiro setor da sociedade) foram sendo esculpidas as profissões, dentre outras, nas áreas de comunicação e de administração.

Mesmo sendo as relações públicas remontadas aos primórdios da humanidade, o campo profissional de Relações Públicas surge em 1914 devido a fragilidade e mesmo situações de crise na relação entre as empresas e a sociedade de modo geral. Diversos autores destacam que, a partir deste momento, a comunicação organizacional estava sendo cunhada em suas especificidades e já se constituía como seara de imensa complexidade, pois gradativamente assumia as responsabilidades pela produção da imagem e da identidade organizacional a partir da comunicação com diversos públicos de diferentes interesses, nos ambientes internos e externos à organização (LESLY, 1995; NASSAR, 2007).

Segundo Kunsch (2009) e Stepheens (2015), no âmbito da comunicação social, o profissional de Relações Públicas é formado para dominar, com referenciais teóricos consistentes e ações prático-acadêmicas aderentes ao campo de trabalho, a comunicação organizacional em diferentes tipologias organizacionais, dentre elas aquelas específicas do terceiro setor. A comunicação midiática, especialmente desenvolvida pelas redes sociais online, alinha-se à necessária comunicação formal legitimadora e ainda à comunicação dirigida para outras instituições, com vistas à gestão de parcerias e captação de recursos. Contudo as comunicações em meios mais tradicionais e burocráticos, especialmente junto a organizações públicas e em alguns processos do terceiro setor, ainda vigoram como essenciais para o êxito das relações sociais e organizacionais (como por exemplo: projetos, atas, relatórios e documentos comprobatórios de correspondências, bem como relatórios físicos e financeiros).

Andrelo et al (2023) destacam que a formação do profissional de Relações Públicas é desafiadora e que perpassa pelo exercício e engajamento efetivo dos estudantes universitários em atividades de pesquisa e de extensão universitária, dentre estes as empresas juniores que, dentre outros, são muito demandadas por organizações do terceiro setor em busca de uma mais correta gestão administrativa e de um plano de comunicação organizacional, via de regra voltados para a sua sustentabilidade.

De modo bastante diferente das organizações do setor público (1º setor) e do setor privado (2º setor), as organizações do Terceiro Setor comunicam-se de diferentes formas, de acordo com os interesses e os canais acessados por seus públicos, principalmente por sua condição de autogestão orientada pelas políticas públicas, assim como pela necessidade constante de produção de parcerias interinstitucionais e intersetoriais que sejam duradouras. (AUSTIN, 2001). Acerca dos diferentes interesses das diversas organizações, Cunha e Matias-Pereira (2012) ressaltam:

Da mesma maneira, empresas também repassam recursos - voluntariamente ou por incentivo tributário - às entidades do Terceiro Setor com o intuito de financiar projetos sociais. Entretanto, é possível que haja empresas que escolhem algumas entidades por apresentarem alguns critérios melhores do que outras quanto ao desempenho operacional e ou aspectos financeiros mais sólidos. (CUNHA; MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 85)

Neste sentido é importante destacar ainda que a legalidade da organização do terceiro setor, em boa medida, passa por processos de legitimação, neste sentido editais convocatórios, atas, relatórios e publicações de prestações de contas são comunicações cotidianas às associações e outras organizações do setor (SZAZI, 2008). Contudo, a sua sustentação enquanto organização e a de seus projetos, que por sua vez concretizam as suas finalidades estatutárias, passam pelo planejamento, pela conexão e pela gestão de parcerias, por meio das quais se operacionaliza a captação de diferentes recursos, bem como a mútua produção de valor como capital reputacional sobre as instituições e suas eventuais marcas (AUSTIN, 2001).

Austin (2001) destaca que a estruturação de parcerias entre organizações do terceiro setor e outras de diferentes setores da sociedade, podem chegar ao ápice integrativo desde que cada etapa, por ele denominadas de estágios, sejam vencidas de modo exitoso. Salienta que as parcerias se iniciam com a busca de compatibilidade estratégica, onde alguns campos de atuação ou mesmo projetos propostos possam ser

colaborativos aos objetivos institucionais da organização demandada à parceria, ou potencial financiadora das ações.

A teoria de Austin destaca que há centralidade na comunicação organizacional para que se alcance a conexão para a leitura compreensão dos projetos propostos e que, a partir deste estágio, as organizações e suas marcas, por meio do entendimento de seus gestores, passam à visualização das possibilidades de cooperação estratégica. As parcerias, neste sentido, são muito delicadas pois as organizações e suas marcas, com toda sua história, reputação, valores institucionais e valores de mercado passam a interagir com os resultados positivos ou negativos de um projeto proposto, via de regra distante das expertises de gestão da organização financiadora, especialmente se esta for ligada ao setor mercado (AUSTIN, 2001).

O estágio integrativo é, segundo Austin (2001), o ponto mais elevado das parcerias estabelecidas por organizações do terceiro setor com outras organizações, sendo a etapa onde existe confiança institucional ao ponto de que a cooperação flui de modo integrado, produzindo benefícios para as duas partes envolvidas.

O caso de estudo, uma associação que se comunica com todos os públicos

A *Social Desenvolvimento Humano e Comunitário – SocialDHC*, associação objeto do estudo, sediada no estado do Tocantins, foi criada e manteve-se sempre orientada por seus valores organizacionais em estreita relação com professores e estudantes universitários, bem como com a produção de tecnologias sociais voltadas para a cooperação e desenvolvimento de povos e comunidades tradicionais. Ao longo de sua história produziu propostas e conduziu projetos duradouros junto a diferentes comunidades no enfrentamento de diferentes expressões da questão social. Assim, a associação sempre conduziu processos de comunicação com diferentes públicos que carregam, para além de suas histórias e expectativas, as suas articulações, posicionamentos e mesmo identidades, denotando-se por parte dos parceiros a constante preocupação com a comunicação de suas imagens institucionais e reputação.

Ao caso em estudo, a associação (no recorte entre os anos de 2002 a 2022) planejou, estruturou e conduziu diversos projetos sociais e ambientais vinculados a diferentes parceiros institucionais. A pesquisa documental, central na investigação realizada, perpassou pelos estudos bibliográficos e documentalmente pela exploração e entendimento dos seguintes documentos: editais de chamamento de propostas,

correspondências externas, projetos propostos, atas de reuniões, editais de resultado de projetos aprovados e relatórios físico-financeiros. O quadro a seguir (quadro 1) traz informações coletadas sobre as relações interinstitucionais desenvolvidas pela associação no período do recorte.

Quadro 1 – Relações interinstitucionais da associação SocialDHC (de 2002 a 2022):

PROJETO (período)		OBJETIVO	PARCEIROS INSTITUCIONAIS
1	Escola Agrícola de Araguacema/TO (2003-2004)	Realizar a gestão e a melhoria da imagem e identidade da escola.	1. Prefeitura Municipal de Araguacema/TO; 2. ARABRAS – Associação Alemã de Assistência Escolar; 3. Banco Real.
2	Festival de Música Popular do Araguaia (2004)	Promover a cultura e a música popular amazônica	1. Prefeitura Municipal de Araguacema/TO; 2. Governo do Estado do Tocantins.
3	Escola de Agroecologia de Pequizeiro/TO (2004 - 2012)	Articular parcerias para educação socioambiental de jovens.	1. Prefeitura Municipal de Pequizeiro/TO; 2. ARABRAS – Associação Alemã de Assistência Escolar; 3. Governo do Estado do Tocantins; 4. UNITINS.
4	Projeto Mel e Vida (2005 - 2011)	Promover a apicultura como atividade produtiva e ambientalmente interessante para povos tradicionais	1. Instituto HSBC Solidarietà; 2. Faculdade Guaraí; 3. CNPq; 4. Associação de Moradores da Comunidades Tradicional de Geraizeiros da Matinha (Guaraí/TO); 5. Associação de Moradores da Comunidades Tradicional de Ribeirinhos Senhor do Bonfim (Araguacema/TO).
5	Projeto Jovem Joalheiro (2006 - 2007)	Capacitar jovens para a produção de bijóias	1. Governo do Estado do Tocantins.
6	Rede Internacional de Pesquisadores sobre Povos Originários e Comunidades Tradicionais (desde 2018)	Articular parcerias que convirjam para a produção de uma rede de pesquisadores	1. UNESP; 2. UFT; 3. Associação de Moradores da Comunidade Quilombola de Lajeado (Dianópolis/TO); 4. Museu Histórico e Pedagógico Índia Vanuíre (Tupã/SP).

Fonte: elaborado pelos autores

Neste rol de projetos e de parcerias interinstitucionais (entre diferentes instituições devidamente formalizadas) e intersetoriais (entre organizações devidamente formalizadas e que são classificadas em diferentes setores da sociedade), a organização do terceiro setor estudada estruturou distintos processos de comunicação com órgãos públicos, com organizações internacionais, com associações representativas de comunidades, com organizações do terceiro setor ligadas às empresas (institutos empresariais) e com universidades, utilizando-se de diferentes estruturas de projetos e modos de condução e gestão de parcerias, que passam necessariamente por complexos fluxos comunicacionais. Comumente chamados de projetos de captação de recursos, estas parcerias foram buscadas, pela associação, por meio de demandas espontâneas (solicitações em fluxo contínuo diretamente junto aos possíveis parceiros/financiadores) e em demandas

induzidas (orientadas por editais publicados pelas organizações financiadoras). Notou-se que, a associação estudada, por meio de seus membros associados (oriundos de diversas e distintas formações), foi desenvolvendo as habilidades de comunicação necessárias ao êxito da conexão com diferentes instituições de diferentes carismas para diferentes colaborações.

Com relação às parcerias estabelecidas com o primeiro setor (Estado), foram identificados documentos elaborados em resposta a editais públicos, sendo assumida linguagem técnica com discurso direto àquilo que era solicitado nos campos dos formulários, circunscrevendo que a comunicação organizacional nestes casos deve ser mais resumida, sendo necessária alta qualidade na produção de sínteses de históricos ou contextos a serem alocados em campos com caracteres contados, muitas vezes sem a opção de se anexarem fotos.

Nestes casos, uma vez aprovados os projetos, a comunicação organizacional com o poder público estruturava-se sobre relatórios parciais seguindo-se um modelo de tópicos previamente estipulados e atrelados às metas estabelecidas no projeto inicial. Assim a comunicação se tornara um pouco mais confortável em termos de linguagem, sendo bem menos formal, inclusive em alguns casos admitindo-se a inclusão de fotos. Contudo, nenhuma comunicação informal entre as partes, foi registrada nos estudos realizados.

Nestes casos, os relatórios finais (chamados relatórios físico-financeiros) se constituem em documentos caracterizados pela riqueza de detalhes técnicos e de documentação contábil (execução financeira) e também pela clareza na indicação dos resultados alcançados. Por fim, destaca-se que cada agente público determina, por meio de instrução técnica, anexada ao termo de convênio, a necessidade de alocação da logomarca junto aos espaços físicos do projeto, uniformes de beneficiários e outros meios de divulgação da participação de recursos públicos.

A comunicação organizacional realizada junto a *ARABRAS Associação Alemã de Assistência Escolar* se mostrou bastante inusitada, pois a mesma era composta por famílias benfeitoras ao entorno de um casal de idosos que conhecera o rio Araguaia ao final da década de 1960 (ainda quando esta região pertencia ao norte do estado de Goiás). Neste caso, mesmo sendo uma associação ligada à matriz religiosa e formalmente constituída na Alemanha, seus gestores fugiam da linguagem e de exigências burocráticas

para a operacionalização dos investimentos, tornando a comunicação organizacional bastante coloquial e respaldada na confiança para com os líderes da associação brasileira.

Neste caso a comunicação acontecia, em muito, por mensagens de e-mail e fotos anexadas, sendo estas as exigências diretas dos benfeitores, que inclusive demonstravam interesse e preocupação com as famílias dos parceiros (associados da associação brasileiras), dos colaboradores e mesmo das pessoas atendidas pelos projetos. Contudo, mesmo sem exigências por parte dos benfeitores, a associação brasileira conduziu a elaboração de relatórios físico-financeiros profissionalmente cunhados com a finalidade de garantir a boa condução da parceria, além da legalidade e da legitimidade no Brasil. Por fim, é importante destacar que, há cada dois anos, um representante da associação alemã vinha ao Brasil e visitava todos os projetos beneficiados, permanecendo (em diálogo direto com as comunidades e membros da associação brasileira) por períodos que variavam de dois meses a até um ano de permanência.

Já as parcerias estruturadas com organizações empresariais por meio de seus institutos de responsabilidade social eram de comunicação mais sofisticada, tudo se iniciava com a divulgação de seus editais. As associações acessavam os websites e, nestes, os editais detalhados, onde constavam as áreas de investimento, os limites orçamentários, as exigências documentais, o cronograma de submissão de propostas, o roteiro básico do projeto e os requisitos institucionais obrigatórios. Consta na documentação estudada que o *Instituto HSBC Solidariedade* contava com profissionais de administração e de comunicação social que realizavam todas as interfaces de diálogo diretamente com os gestores das associações financiadas, por meio de ligações telefônicas e e-mails. Este elemento abre, nesta pesquisa, uma nota de rodapé interessante, a de que nas organizações ligadas à responsabilidade social empresarial o espaço profissional para Relações Públicas também se constitui bastante importante enquanto seara não muito convencional. Importante destacar que os caminhos menos comuns, ou não convencionais, do mercado de trabalho constituem-se a partir de trilhas formativas acadêmicas e principalmente pessoais pautadas na criticidade e nas leituras contextualizadas da sociedade e de suas relações no âmbito da produção e da reprodução do trabalho (MORAES et al, 2019).

O referido instituto de responsabilidade social empresarial (que, sendo formalmente constituído, também fazia parte do terceiro setor da sociedade) manteve, no período de recorte do estudo (2002 a 2022), a vigência de quatro financiamentos

consecutivos aos projetos da associação estudada. Os relatórios parciais e finais estudados se constituem em documentos divididos em duas partes: o relatório físico, com detalhamentos acerca do cumprimento das propostas, dos públicos efetivamente beneficiados e com muitas fotos que ilustram a execução das atividades, e o relatório financeiro com planilhas de despesas efetivadas, estruturado sobre modelos enviados pelo setor de responsabilidade social do Banco HSBC e com características próprias do campo de contabilidade. Neste, relevante destacar que as agências do Banco HSBC mantinham estreito contato com as associações financiadas ajudando-as no preenchimento dos relatórios financeiros.

Destaca-se aqui, a existência de um manual de comunicação da marca da organização de financiamento (Instituto HSBC Solidarietà), sendo que neste haviam as orientações detalhadas de como alocar e utilizar a logomarca em cada um dos espaços ou contextos do projeto, conforme previamente orientado em cláusula contratual (inclusive todas as colmeias de abelhas, produzidas em madeira, tinham a logomarca do instituto grafada). Por fim, o Instituto HSBC Solidarietà realizou em dois anos diferentes cursos específicos sobre comunicação organizacional destinado aos gestores das associações financiadas, denotando-se o cuidado e a responsabilidade profissional da gestão da parceria e em especial com a geração de capital reputacional à marca.

Por fim, as faculdades e universidades (*Faculdade Guaraí – FAG, Universidade do Estado do Tocantins – UNITINS e Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP*) foram estruturantes para os trabalhos da associação estudada, inclusive sendo catalizadoras de novas parcerias, dado o caráter legitimador de sua participação nos projetos desenvolvidos. Em princípio, a parceria da associação com o *Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq*, em 2005, por meio do seu edital de *Segurança Alimentar de Comunidades Tradicionais* (que viabilizou investimentos ao *Projeto Mel e Vida*), apenas pode ser consolidado graças à parceria com a *Faculdade Guaraí*. Com a mesma faculdade a parceria posterior para a continuidade do *Projeto Escola de Agroecologia* (então intitulado *Projeto Escola Amazônia*), junto à periferia de Guaraí/TO, *Comunidade Tradicional de Geraizeiros da Matinha* (Guaraí/TO) e *Comunidade Tradicional de Ribeirinhos do Senhor do Bonfim* (Araguacema/TO).

A parceria com a *Universidade do Estado do Tocantins* foi estruturada no sentido de trazer para os projetos *Escola de Agroecologia* e *Mel e Vida* a participação de

docentes e estudantes de graduação. Também neste sentido foi a aproximação com a *Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”* – UNESP, que culminou em investimentos da associação estudada e de editais internos da própria universidade em atividades de extensão universitária e de pesquisa junto a três comunidades tradicionais do estado do Tocantins (além das duas supracitadas, também a *Comunidade Tradicional Quilombola de Lajeado*, em Dianópolis/TO).

A comunicação organizacional e parceria junto a à UNESP se estruturou junto ao *Grupo de Estudos em Democracia e Gestão Social* – GEDGS, atualmente sediado na *Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design* – FAAC. Estes trabalhos culminaram em cooperação para a estruturação de parcerias institucionais e junto às comunidades tradicionais, abrindo possibilidades para as ações do Projeto Missão Amazônia (mantida por professores e estudantes da UNESP e da *Universidade Federal do Tocantins* – UFT) nos anos de 2014 a 2022. Posteriormente estes trabalhos levaram à criação da *Rede Internacional de Pesquisadores de Povos Originários e Comunidades Tradicionais* – RedeCT, planejada em 2017 e apresentada oficialmente em 22 de maio de 2018, por ocasião do X ENAPEGS (*Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social*), realizado na *Universidade Federal do Cariri*, em Juazeiro do Norte – CE (MORAES; SOUZA, 2022).

A comunicação organizacional entre a associação estudada e as faculdades/universidades sempre foi pautada na cooperação para a pesquisa ou para a capilaridade da extensão universitária junto às comunidades, não sendo observado nenhum projeto desalinhado aos objetivos institucionais da referida associação. As comunicações neste caso eram mais resumidas em relatos e descrições das ações junto às atas de reuniões e ou prestações de contas da associação, já que os relatórios mais detalhados, de cunhagem técnica ficaram à cargo das instituições de ensino superior.

Importante destacar que a associação desenvolveu uma importante aproximação e participação bastante integrada com a gestão da RedeCT, sendo que em 2021, em reunião de assembleia geral de associados, a associação estudada alterou o seu nome de fantasia, que anteriormente era idêntico ao da razão social passando a ter, como nome de fantasia, *Instituto Nacional de Pesquisas Amazônicas e de Povos Tradicionais*. Este processo integrativo entre diferentes instituições é teoricamente descrito por Austin (2001) como sendo próprio do amadurecimento da comunicação organizacional, das conexões estabelecidas ao longo do tempo e do êxito de projetos anteriores.

Considerações finais

Tendo-se a clara circunscrição das atividades profissionais próprias de Relações Públicas, este estudo investigou o espectro de comunicações realizadas por uma associação na especificidade de suas relações de gestão de parcerias junto a outras instituições dos diversos setores da sociedade. Com a autorização de seus dirigentes, os projetos, documentos de parcerias institucionais, bem como os documentos internos da associação, intitulada *Social Desenvolvimento Humano e Comunitário*, e circunscritos no recorte de 2002 a 2022, foram revisitados e detalhadamente estudados.

Evidenciou-se com os estudos bibliográficos e documentais que a comunicação organizacional é prática imprescindível de gestão para os três setores da sociedade (Estado, mercado e terceiro setor) e que se volta, de modo diferenciado, para cada uma de suas interfaces e diferentes públicos. Notou-se que existe uma complexidade própria do terceiro setor da sociedade, onde estão principalmente as fundações de direito privado, as igrejas e as associações (estas caracterizadas como de representação de grupos ou orientadas para causas amplas com destaque para áreas social, ambiental, cultural e de direitos humanos), pois a gestão e a comunicação destas perpassam em algumas situações pelas características da gestão pública e, em outras, pelas dinâmicas do mercado. Com relação às suas características de gestão pública, as organizações do terceiro setor devem comunicar para o grande público (à sociedade de modo geral), de modo a garantir a legitimidade e a legalidade de seus atos, orientando-se pelas delimitações legais impostas a estas instituições, inclusive de modo diferenciado de acordo com suas qualificações legais. Outrossim, orienta-se também ao setor mercado, pois deve haver a manutenção de um quadro enxuto de pessoal, de dinâmicas de gestão que sejam ágeis na resolução de problemas e ainda desdobrar-se sobre todo um campo de atenção profissional à produção de valores institucionais que possam ser traduzidos em capital reputacional das marcas de seus projetos, da própria organização e ainda daquelas que lhes são confiadas por meio de parcerias estruturadas com as mais diferentes organizações.

Circunscreveu-se, logo ao início dos estudos, que a captação de recursos, muito comum no terceiro setor, se constitui em apenas uma perspectiva dentro da complexidade continuada da gestão de parcerias interinstitucionais, que por sua vez perpassa fortemente pela seara da comunicação organizacional, exigindo-se

profissionalismo estruturado sobre os valores complexos da interdisciplinaridade e do olhar crítico e contextualizado das relações sociais.

No terceiro setor da sociedade, a tipologia de projetos desenvolvidos é muito diversa e, do mesmo modo, as parcerias interinstitucionais são muito variadas, exigindo-se alto nível de destreza profissional na gestão da comunicação organizacional. Neste sentido, a associação estudada contava, à época do recorte dos estudos, com profissionais voluntários em diversas áreas do conhecimento (Serviço Social, Administração, Geografia, Psicologia, Pedagogia, Comunicação Social, dentre outros) o que lhes conferia alto nível de êxito na gestão de suas parcerias e, por decorrência, nos processos de captação de recursos.

A comunicação organizacional experimentada e conduzida pela associação para a gestão de suas parcerias junto a organizações de cooperação internacional, organizações do terceiro setor nacional, institutos empresariais, órgãos públicos e universidades foi considerada muito exitosa, sendo um caso de estudo bastante interessante ao se dialogar sobre os desafios do exercício profissional de Relações Públicas em searas menos comuns do mercado de trabalho. Observando-se, na bibliografia e no rol das comunicações estudadas na associação, que também existem profissionais autônomos que atuam como “projetistas” no setor público e do terceiro setor, o produto deste trabalho também orienta que os profissionais de Relações Públicas podem também atuar nesta fatia competitiva do mercado de trabalho, como sua atividade principal ou como complementar à sua jornada e trilha profissional.

Encerra-se o trabalho de pesquisa e, por decorrência esta comunicação científica, com o entendimento do alto grau de complexidade da comunicação organizacional no terceiro setor, especialmente no âmbito da gestão de parcerias e, nesta a captação de recursos, que converge para as habilidades formativas próprias do profissional de Relações Públicas, ampliando as possibilidades deste no competitivo mercado de trabalho contemporâneo.

Referências bibliográficas

AUSTIN, J. **Parcerias**: fundamentos e benefícios para o terceiro setor. São Paulo: Futura, 2001.

ANDRELO, R.; GUARALDO, T.S.B.; SANTOS, C.M.R.G; PORÉM, M.E.; MORAES, N.R.; CABRAL, R. Atividades Estratégicas de Extensão em Comunicação como Espaço de Mediação do Conhecimento: projetos da empresa júnior de Relações Públicas (RPjr) da Unesp. **Anais do XVII Congresso da ABRAPCORP**. Rio de Janeiro: ABRAPCORP, 2023. Disponível em <https://abrapcorp.org.br/artigos-aprovados-no-xvii-congresso/>

- BATAN, M.A (org). **Propaganda no terceiro setor**. Santos/SP: Leopoldianum, 2004
- CUNHA, J.H.C.; MATIAS-PEREIRA, J. Captação de recursos no terceiro setor: fatores estratégicos para a divulgação de informações. **Revista Contemporânea de Contabilidade**. V.9, n.18, p.83-102. Florianópolis, 2012. Disponível em <https://www.redalyc.org/pdf/762/76224786005.pdf>
- KUNSCH, M. **Relações públicas e comunicação organizacional: das práticas à institucionalização acadêmica**. São Paulo: Organicom, 2009.
- LESLY, P. **Os fundamentos de Relações Públicas e da comunicação**. São Paulo: Pioneira, 1995.
- MARTINS, G.A.; THEÓPHILO, C.R. **Metodologia da investigação científica: para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2009.
- MARTINS, G.A. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.
- MORAES, N.R. **As empresas e o atendimento às demandas sociais em Bauru/SP: responsabilidade ou marketing?** Dissertação de Mestrado (PPGSS/UNESP Franca). 152p. Franca/SP: FDSSH-Unesp de Franca, 2005.
- MORAES, N.R.; SOUZA, F.C.; MARCHETTI, C.T.B.; MORAES, F.G.; FONSECA, J.J. Interdisciplinaridade, criticidade e formação socioambiental na universidade. **Revista Observatório**. Vol. 05, n.05, 2019. Disponível em <https://sistemas.uft.edu.br/periodicos/index.php/observatorio/article/view/8229>
- MORAES, N.R.; SOUZA, F.C. Etnoeducação e educação básica diferenciada para povos indígenas e comunidades quilombolas no Brasil: um desafio para a promoção do etnodesenvolvimento. **Revista Educação UFSM**. Vol. 47(1), e106/1–40, 2022. Disponível em <https://periodicos.ufsm.br/reeducacao/article/view/64516>
- NASSAR, P. **Relações Públicas: na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações**. São Caetano do Sul; Editora Difusão, 2007.
- STEFFENS, P. **O relações públicas potencializando os eventos culturais a partir do marketing de evento**. Bauru: Repositório Institucional UNESP, 2015.
- SZAZI, E. **Terceiro setor: regulação no Brasil**. São Paulo: Peirópolis, 2008.