



XVIII Conferência Brasileira de Comunicação Cidadã

FORTALECENDO A COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA EM ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL: orientações práticas para aplicação do *framework* 4Cs da filantropia¹

Larissa Gaspar Coelho Pinto
Maria José Baldessar
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

RESUMO

As Organizações da Sociedade Civil (OSC) desempenham um papel fundamental no desenvolvimento de sociedades democráticas, pois promovem a inovação social e o diálogo comunitário. Neste contexto, é essencial que as OSC busquem formas de se desenvolver, profissionalizar-se e expandir seu impacto social. A partir de uma pesquisa descritiva interpretativa que utiliza o arcabouço teórico do Terceiro Setor e da inovação social, este artigo resulta na apresentação para aplicabilidade do *framework* 4Cs da filantropia em 12 OSC e analisa como a comunicação estratégica pode contribuir para o fortalecimento destas organizações.

PALAVRAS-CHAVE

organizações da sociedade civil, inovação social, 4Cs da filantropia, comunicação estratégica

1 INTRODUÇÃO

Fruto da organização autônoma da sociedade, as Organizações da Sociedade Civil (OSC) representam um conjunto heterogêneo de instituições com características múltiplas de atuação e interação com o Estado, com o mercado e os demais atores da sociedade civil (ESCUADERO, 2020). E, por serem tão importantes ao contribuir na promoção de direitos sociais, as OSC são permeadas por expectativas de desempenho: sustentabilidade financeira, relacionamento com *stakeholders*, comunicação estratégica, prestação de contas e mobilização de recursos.

As OSC foram objeto de pesquisa da dissertação de mestrado desta autora que alcançou, entre outros, os resultados de (1) categorizar os desafios de 12 organizações sociais em áreas como sustentabilidade financeira, relacionamento e comunicação e (2) sinalizar a necessidade da academia dedicar mais atenção às OSC, recomendando soluções para tais desafios. O presente artigo pretende desenvolver uma das questões de pesquisas futuras abordadas na dissertação da autora², que é sugerir soluções aos desafios das OSC, apoiando-as na promoção da inovação social.

¹ Trabalho apresentado no GT 5 da XVIII Conferência Brasileira de Comunicação Cidadã 2024, de 11 a 13 de junho de 2024, na Universidade São Judas (Paulista), São Paulo-SP.

² Práticas estratégicas em mídia e conhecimento no Terceiro Setor: um framework para criação de media labs para Organizações da Sociedade Civil de Florianópolis. 2022. 307 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia e Gestão do Conhecimento, Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/247282>.

Mais especificamente, o objetivo deste artigo é apresentar a aplicação de um dos eixos do *framework* 4 Cs da filantropia³ para cada uma das 12 OSC estudadas na pesquisa, respeitando suas realidade e características. Assim, o artigo está organizado em quatro tópicos: descrição dos procedimentos metodológicos; fundamentação teórica; resultados encontrados e a discussão destes, e as considerações finais.

2 METODOLOGIA (métodos e técnicas utilizados)

Esta pesquisa pode ser classificada como descritiva interpretativa, pois se propõe a descrever um fenômeno (os desafios das OSC) e suas associações a outros objetos, de modo que se produza uma melhor compreensão, mas sem teorizar demasiadamente os resultados. O foco é oferecer soluções práticas para os problemas apresentados utilizando o *framework* 4Cs da filantropia (TEODORO et al.). Deste modo, a interpretação do contexto foi realizada através do infográfico com a análise das respostas de 12 OSC ao questionário da dissertação da autora.

O recurso em formato de [mapa geográfico](#) reúne e organiza as descobertas ao mesmo tempo em que demonstra a relação entre algumas categorias da pesquisa, como causa, região, sustentabilidade financeira, entre outras. A partir da interpretação do infográfico e da identificação de relação entre as variáveis, utilizou-se o *framework* 4Cs para direcionar soluções práticas para os desafios apresentados.

De acordo com o estudo da *Worldwide Initiatives for Grantmaker Support* (2017), o 4Cs é um "*framework* habilitador", que pode ser usado de diversas maneiras sem regras rígidas sobre como usá-lo. O primeiro C do *framework* vem do inglês *capacity*, em tradução livre capacidade e diz respeito aos recursos e como as organizações geram dinheiro e outros recursos. O segundo C do *framework* vem de *capability*, em tradução livre aptidão, e está relacionada a habilidades, conhecimento e expertise. O terceiro C é de *connections*, ou seja, conexão, e trata de relacionamentos. O quarto e último C é de *credibility*, em tradução livre, credibilidade, e é sobre reputação, reconhecimento e influência. A partir disso, criou-se uma regra para apresentar às OSC o eixo do *framework* mais adequado às suas necessidades.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

O artigo possui dois construtos: inovação social e Organizações da Sociedade Civil. Mulgan (2006, p. 8) afirma que a inovação social se traduz em “atividades e serviços inovadores, motivados pelo objetivo de atender uma necessidade social e que são predominantemente desenvolvidos e difundidos por organizações cujos propósitos primordiais são sociais”. Delgado (2016) destaca que

³ O *framework* foi desenvolvido pela [Wings](#) e [Donors and Foundations Networks In Europe](#) e é destinado para profissionais que fornecem serviços de suporte profissional para fortalecer a filantropia.

as definições giram em torno da geração de valores sociais sem contradizer a geração de valor econômico.

Inseridas no Terceiro Setor, as OSC realizam ações com temáticas diversas visando ao bem-estar social e, naturalmente, são incentivadas a intensificar o processo de profissionalização em suas operações para maximizar tal bem-estar (RAMOS, 2012). O critério internacional⁴ para definir estas organizações é: ser uma entidade privada fora do aparelho do Estado; não ter fins lucrativos estar legalmente instituída; ser capaz de administrar suas próprias atividades e ter participação voluntária.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O principal resultado deste artigo é a interpretação das necessidades de 12 OSC e a apresentação de aplicabilidade do *framework* 4Cs. Para isso, desenvolveu-se uma diretriz que considera as condições financeiras e a presença digital das OSC e permite que priorizem áreas de desenvolvimento com base em suas próprias circunstâncias, maximizando assim o impacto das melhorias implementadas.

Se a OSC se considera sustentável financeiramente a médio e longo prazo e possui presença digital sólida, a orientação é que ela foque no eixo conexão do *framework*. Se a OSC se considera sustentável financeiramente a médio e longo prazo, mas não possui presença digital sólida, orienta-se que se desenvolva no eixo de credibilidade. Se a OSC se considera insustentável financeiramente a médio e longo prazo, mas possui presença digital sólida, a orientação é que ela busque formas de aprimorar o eixo de capacidade e se a OSC é insustentável e não possui presença digital, orienta-se que desenvolva o eixo de aptidão.

Paralelamente, há a sugestão para que o *framework* seja aplicado a partir da lente da comunicação, pois este é um recurso poderoso de planejamento que implica em pensar profundamente sobre o conteúdo da mensagem, o público-alvo, a melhor forma de envolver as pessoas desde o início e como apresentar as informações de maneira acessível e compreensível. Ao utilizar essa lente, os envolvidos são capazes de identificar lacunas a serem preenchidas, esclarecer mal-entendidos e considerar possibilidades não exploradas anteriormente.

Além disso, essa abordagem destaca a importância de não apenas difundir informações, mas também de garantir que a mensagem seja conectada às necessidades e interesses dos beneficiários da OSC. A comunicação estratégica desempenha um papel fundamental na construção de capacidade das OSC, já que ao promover uma cultura de diálogo aberto, fortalece as conexões entre *stakeholders*, aumenta a colaboração e cooperação, e facilita a inovação social.

⁴ O critério foi desenvolvido pela ONU e pela universidade americana John Hopkins.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao utilizar o *framework* 4Cs para identificar necessidades e prioridades de desenvolvimento, as OSC podem fortalecer suas conexões com a comunidade, ampliar sua visibilidade e impacto, e promover uma abordagem mais colaborativa e participativa para o desenvolvimento social. A comunicação estratégica permite que as OSC promovam suas iniciativas de forma eficaz, aumentando sua visibilidade e impacto na sociedade, destacando a importância do investimento nesse quesito. Este artigo oferece orientações que contribuem para a consolidação dessas iniciativas na medida que servem como ferramenta para abrir caminhos para a inovação social, para a sustentabilidade financeira e para uma cultura cada vez mais digital.

Referências

DELGADO, Ana Alexandra Santos. **Framework para caracterizar a inovação social sobre seus processos**. 2016. 245 f. Tese (Doutorado). Curso de Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.

RAMOS, Sandra Patrícia Rego. **O emprego no terceiro setor: uma análise comparativa**. 2012. 97 f. Tese (Doutorado) - Curso de Economia Social, Universidade do Minho, Minho, 2012.

TEODORO, Ilara Parente Pinheiro; REBOUÇAS, Vitória de Cássia Félix; THORNE, Sally Elizabeth; SOUZA, Naanda Kaana Matos de; BRITO, Lídia Samantha Alves de; ALENCAR, Ana Maria Parente Garcia. Interpretive description: a viable methodological approach for nursing research. **Escola Anna Nery**, [S.L.], v. 22, n. 3, p. 1-8, 19 mar. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/2177-9465-ean-2017-0287>.

USING THE 4CS. São Paulo (SP): Wings, 2017. Disponível em: <https://sinapse.gife.org.br/download/using-the-4cs-evaluating-professional-support-to-philanthropy>. Acesso em: 15 maio 2024.