

## A IMPORTÂNCIA DA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA A MANTENÇA DO TERCEIRO SETOR DURANTE UMA CRISE ECONÔMICA : UM ESTUDO MÚLTIPLO DE CASO

*Daiana Vicentina Ribeiro  
Faculdade Canção Nova  
ribeirodaiana6@gmail.com*

*Maria Beatriz Medeiros dos Santos  
Faculdade Canção Nova  
mariabeatriz08ms@gmail.com*

*Prof. Ms. Lúcio José Rangel  
Faculdade Canção Nova  
lucio.rangel@fcn.edu.br*

### Resumo

Diante das vulnerabilidades encontradas na sociedade que o Poder Público não consegue sanar, o terceiro setor surge com o intuito de minimizar estes problemas, com o objetivo de promover a igualdade e o desenvolvimento social. Porém, este setor lida constantemente com inúmeras dificuldades e problemas, o principal deles é a de captar recursos, para arcar com suas despesas, principalmente durante um período de crise econômica, para assim se manterem como prestadores de serviços de benefício público. Desta forma, o objetivo deste estudo constituiu em apresentar a importância de se compreender a captação de recursos para a manutenção deste setor, durante uma crise econômica. O método utilizado foi um estudo múltiplo caso com a realização de uma entrevista com duas organizações do terceiro setor situadas na cidade de Cachoeira Paulista-SP, de modo a verificar a importância desta captação, qual o seu impacto para as organizações, principalmente durante a crise econômica, qual plano de captação adotado por essas organizações e qual o papel da gestão para o desenvolvimento e realização da captação de recursos. Apurou-se que os modelos utilizados pelas organizações são insuficientes para saldar os gastos fixos das entidades.

**Palavras-chaves:** Terceiro Setor; Captação de Recursos; Crise Econômica.

### Abstract

In view of the vulnerabilities found in society that the Public Power is unable to remedy, the third sector emerges with the aim of minimizing this problem, with the aim of promoting equality and social development. However, this sector is constantly dealing with numerous difficulties and problems, the main one being to raise funds, to cover its expenses, especially during a period of economic crisis, in order to remain

as providers of public benefit services. Thus, the objective of this study was to present the importance of understanding fundraising for the maintenance of this sector, during an economic crisis. The method used was a multiple case study with an interview with two third sector organizations located in the city of Cachoeira Paulista-SP, in order to verify the importance of this capture, what is its impact on organizations, especially during the crisis. which fundraising plan adopted by these organizations and what is the role of management in the development and realization of fundraising. It was found that the models used by organizations are insufficient to settle the fixed expenses of the entities.

**Keywords:** Third sector; Fund-raising; Economic crisis.

## 1 Introdução

Com a desigualdade latente e muito presente na sociedade atual, o terceiro setor surge como uma resposta para minimizar este problema, por meio da criação de projetos e ações com o intuito de atender a população mais carente e marginalizada da sociedade.

Este setor é composto por organizações sem fins lucrativos, com o propósito e objetivo de prestar serviços de caráter público, com a missão de gerar oportunidades e integrar a população mais carente ao mercado, bem como são extremamente importantes para a geração de renda, para população e a sociedade onde está inserida, ou seja, este setor é responsável por promover o desenvolvimento socioeconômico.

Para que as organizações deste setor continuem exercendo este papel é necessário que haja a captação de recursos, junto às empresas privadas, governos e a sociedade em geral, para que as ações e projetos sejam desenvolvidos e colocados em prática, já que estas organizações necessitam e possuem os mesmo gastos que as demais organizações, privadas ou públicas.

A dificuldade para angariar esses recursos é enorme, pois muitas empresas não estão dispostas a formar parcerias ou até mesmo doar, já com o governo os processos são burocráticos e lentos, e com a sociedade muitas pessoas não estão dispostas ou possuem receio em doar por não saberem para onde vai o recurso, esta situação ainda se potencializa durante um período de crise econômica, onde as doações se tornam ainda menores, para driblar este problema as organizações têm

que desenvolver novas estratégias de captação para a manutenção das organizações deste setor. Por meio disto, questiona-se: qual a importância e o plano de captação de recursos que as organizações do terceiro setor estudadas na cidade de Cachoeira Paulista estão utilizando para se manterem, como prestadoras de serviços de benefício público, em meio a uma crise econômica?

Sendo que estas organizações são definitivamente importantes para a sociedade, entretanto elas lidam diariamente com inúmeros problemas, principalmente o problema de captação de recursos, que não são só os financeiros, mas também de mão de obra, voluntários, de infraestrutura e materiais, que auxiliam a manter e a desenvolver as suas atividades. A captação de recursos sempre foi um fato presente no cotidiano das organizações deste setor, já que necessitam deles para arcar com as suas dívidas, pagar contas comuns a todas as empresas, independente do setor que se encontram, contas de água, luz, salários dos funcionários, materiais, entre outros, que são essenciais para a sua manutenção.

O presente artigo teve o objetivo de analisar a captação de recursos para a manutenção das organizações estudadas do terceiro setor durante uma crise econômica, assim como pontuar as dificuldades na captação de recursos para a área do terceiro setor, investigar os diferentes planos de captação de recursos das organizações estudadas de Cachoeira Paulista e por fim examinar quais os planos de captação de recursos são mais eficientes durante uma crise econômica a partir das organizações estudadas. Para assim demonstrar a importância da captação de recursos para as organizações deste setor, bem como a forma de captação que estão sendo utilizadas para se manterem, principalmente durante uma crise econômica.

Este artigo se desenvolveu, por meio de um estudo múltiplo de caso, sendo realizada uma entrevista com dois gestores de organizações do terceiro setor, situadas na cidade de Cachoeira Paulista, depois os resultados obtidos serão comparados entre as duas organizações, para definir qual o melhor plano de captação de recursos.

## **2 Referencial Teórico**

Tende-se que o terceiro setor tenha surgido especialmente pela deficiência do Estado em prover todas as demandas sociais. De acordo com Luca (2008, p. 19) “ a iniquidade entre as classes econômicas da sociedade capitalista, por sua vez, mostra-se como uma causa adjacente ao surgimento desse novo Setor”, isto demonstra que este setor vem como respostas aos problemas sociais. Sendo que no Brasil existem três setores, conforme a afirmação de Rodrigues (2013, p. 71):

O primeiro setor é representado pelo governo, pelas organizações públicas que são responsáveis pelas questões sociais. Já o segundo setor é representado pelo setor privado que é responsável pelas questões individuais. Com as deficiências ou falência do Estado, surgiu o denominado terceiro setor, composto de diversas organizações preocupadas com questões sociais.

Na Europa este setor é tratado, segundo Medeiros (2017), como Organizações não governamentais, e o seu surgimento tem ligação ao sistema de representação das Organizações das Nações Unidas (ONU). Já na Inglaterra utiliza-se o termo “caridade” para representar este setor, pois remete ao aspecto religioso de sua história. Isto demonstra que o terceiro setor é definido de formas diferentes ao redor do mundo, entretanto o seu objetivo é o mesmo: promover o desenvolvimento social. Já nos Estados Unidos, segundo Rodrigues (2013, p. 70) “acredita-se que as ideias de democracia e liberdade deram origem às organizações que desenvolvem atividades filantrópicas e associativas”.

No Brasil o termo veio derivado do inglês “*Third Sector*”, em português terceiro setor, na visão de Oliveira e Sousa (2015) o termo foi importado dos Estados Unidos, mas sem considerar o contexto cultural que se apresenta neste país, onde a sociedade precede o Estado e em que as atividades voluntárias é baseada em associações que fazem parte de um pensamento fundamentado no Estado natural do individualismo liberal.

Segundo Lemes (2013, p. 13) :

O surgimento de organizações sem fins lucrativos que futuramente formaram o Terceiro Setor, se deu a partir da Igreja Católica, que com seus princípios da caridade foram se expandindo com o passar dos anos. Em termos Históricos o catolicismo foi o berço das ações filantrópicas e assistenciais no país.

Principalmente com a criação das Santas Casas de Misericórdia pelas freiras, estas foram as primeiras organizações consideradas deste setor. Como afirma Silva (2010, p.1305) afirma que nos “alicerces do terceiro setor brasileiro estão os princípios da filantropia e da caridade religiosa”. As primeiras organizações da sociedade civil nacional foram as Santas Casas de Misericórdia, que remontam aos meados do século XVI e se encontram atuantes até hoje. Porém, de acordo com Santos, Dorta e Silva (2010, p. 32):

O terceiro setor no Brasil advém de movimentos sociais em especial os ocorridos nas décadas de 70 e 80 que além de se constituírem de um passado de suma importância para as demandas da atualidade estes movimentos enfrentaram diversas questões sociais da coletividade brasileira, ou seja, a luta pela qualidade e melhoria da saúde, educação, moradia etc. Estes movimentos se mostraram resistentes na luta contra a ditadura militar a favor dos processos de redemocratização do País, “as diretas já”, bem como ainda os enfrentamentos ensejados com a nova República.

Com isso, percebe-se que Terceiro Setor foi inserido, fortemente, no Brasil na década de 70, com o intuito de sanar a carência social do estado, não atendida pelo governo. Desta forma as ações sociais acabaram auxiliando para ajudar as pessoas que necessitavam de benefícios do estado.

De acordo com Luca (2008, p.32):

O processo de formação e consolidação das organizações não governamentais (ONGs) hoje presentes no cenário nacional surgiu nas décadas de 60 e 70, épocas marcadas pelas restrições político-partidárias impostas pelos governos militares, concentrando-se basicamente nas décadas de 80 e 90 (século XX), período em que mais cresceram e se tornaram visíveis. Apesar da evolução recente, as ONGs tiveram papel relevante enquanto catalisadoras dos movimentos e aspirações sociais e políticas da população brasileira. Isso porque, de acordo com alguns teóricos, o sistema de proteção social caracterizava-se por conferir benefícios e serviços de acordo com a contribuição estabelecida na relação formal de trabalho, ficando à margem, ou para as organizações de Terceiro Setor a economia informal.

O Terceiro Setor reflete pessoas que trabalham para a melhoria da sociedade, que lutam para diminuir a desigualdade social e o sofrimento daqueles que contam com pouco recurso.

Segundo Luca (2008) dentre o ano de 1930 até meados de 1980, o Estado brasileiro teve uma grande presença no processo de transformação no quesito socioeconômico, foram atribuídas às organizações do terceiro setor, um papel de colaboração na execução de políticas sociais. O trabalho das organizações, passou e ainda passa por vários campos de atuação, por meio dos territórios sociais e das associações.

Apesar de enfrentar diversas dificuldades, vem tentando superar uma crise econômica, enfrentando grandes barreiras pelo caminho, pois infelizmente grande parte do terceiro setor ainda necessitam de recursos públicos, sendo eles, municipais, estaduais e federais, segundo relatos de Barbosa (2006, p. 42) afirma que:

No Brasil, e na maioria dos países da América Latina, a formação dessas entidades ocorreu juntamente com a eclosão dos movimentos sociais dos anos 70 e 80, fazendo com que as ONGs estabeleçam relações muito próximas com tais mobilizações da época, chegando muitas vezes a serem confundidas com tais grupos.

A comunicação vem afetando grandemente na divulgação dos projetos feitos pelo Terceiro Setor, com o desenvolvimento de diversos canais, as organizações de sociedade civil, tem como obrigação, melhorar a qualidade da divulgação, de acordo com Lima (2012), a meta da comunicação publicitária do terceiro setor, além do estímulo a um comportamento de consumo como é usual na persuasão tradicional, deve visar que seja estimulada uma reflexão sobre as consequências do consumo de bens e ideais culturais por parte dos indivíduos.

Com o passar dos anos as organizações do terceiro setor foram se desenvolvendo, segundo Medeiros (2017) estas organizações foram crescendo no país e atuando em diferentes áreas como, cultura, educação, saúde, assistência social, direitos humanos, religião, entre outras. Apesar desta evolução e mudanças, as organizações deste setor não perderam sua identidade e objetivo principal, de promover o desenvolvimento socioeconômico.

Este setor pode ser conceituado, segundo Falconer e Vilela (2001 apud. Andrade; 2002, p. 31) “como aquele que representa o conjunto de iniciativas da

sociedade civil organizada, com base na ação voluntária, sem fins lucrativos e que visa ao desenvolvimento social”.

O que é reforçado nas palavras de Pereira (2013, p. 28), que afirma que as organizações deste setor:

caracterizam-se pelo conjunto de atividades privadas com fins públicos e sem fins lucrativos, instituído por instituições civis de qualquer origem, sejam religiosas, entidades de assistência social, comunitárias, de trabalhadores, organizações não governamentais, institutos e fundações empresariais, entidades de benemerência, entre tantas outras que são denominadas como o Terceiro Setor.

Complementando está ideia, Luca (2008, p. 22) afirma que o terceiro setor é um “conjunto de atividades espontâneas, não governamentais e sem finalidade lucrativa, realizadas em benefício geral da sociedade e que se desenvolvem de forma autônoma dos demais setores (Estado e Mercado), embora deles possam e/ou necessitem receber colaboração.”

Porém, no ponto de vista de Mañas e Medeiros (2012, p. 18) o terceiro setor vai além disto, pois é um:

conjunto de ações e finalidades que vão desde a questão filantrópica, abrangem ações de cidadania e defesa do ser humano, em luta pela inclusão social e o fortalecimento dos movimentos sociais, além de outras atitudes imprescindíveis para a sociedade como um todo.

Portanto, isto demonstra que o terceiro setor desenvolve ações e projetos sem o intuito de lucro, mas sim em promover a igualdade social, oportunidades iguais a todos, renda a populações marginalizadas, ou seja, tem como objetivo promover a igualdade e o desenvolvimento social.

Devido as inúmeros áreas de atuações que envolvem o terceiro setor, eles contam com diversas organizações e instituições, que dependem do setor público e privado, ajudando em suas parcerias e projetos para melhor desempenho de suas atividades, as organizações que compõem o terceiro setor são:

As Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, é uma organização que atua em diversas frentes, recebe o título do Ministério da Justiça, para garantir o andamento das quitações de suas dívidas.

As fundações, são responsáveis pela parte financeira e a arrecadação de fundos para o setor, elas visam conseguir recursos para uso em tempos difíceis, como a crise por exemplo, onde ocorre a diminuição das doações e aumentam os problemas sociais. Elas recebem o acompanhamento do Ministério Público desde seu surgimento, até o longo de sua existência, segundo Costa (2006, p.22):

São as instituições que financiam o terceiro setor, fazendo doações às entidades beneficentes. Tem como objetivo acumular fundos nos anos bons para poder usá-los nos anos ruins. No Brasil, existem também as fundações mistas que doam para terceiros e ao mesmo tempo executam projetos próprios. Porém no país ainda são poucas as fundações, e a maioria desenvolve uma fraca atuação na área social.

As Entidades Benéficas são instituições que visam a reparação social, como por exemplo a fome, problemas estruturais, problemas individuais, como a depressão, falta de aceitação, problemas de relacionamento, entre outros. De acordo com Lemes (2013) as Entidades buscam a promoção do bem-estar social, cuidando da parte carente da sociedade, não fazendo qualquer distinção de sexo, cor, raça, credo religioso ou político.

Os Institutos são organizações voltadas mais para o nível cultural, estudos e pesquisas, ele está ligado aos trabalhos de pesquisa científica e filantropia, de acordo com o raciocínio de Lemes (2013) é uma organização de alto nível cultural dedicada ao estudo ou a pesquisas de caráter especializado, podendo constituir uma instituição de qualquer um dos setores da sociedade.

As Associações são grupo de pessoas que têm o objetivo em comum, sendo eles alguns tipos de meios de ajudarem ao próximo sem envolver o lado mercadológico, elas visam em reunir pessoas interessadas em perseguir objetivos ou prestar serviços que são do interesse geral da sociedade, nas palavras de Mañas e Medeiros (2012, p.23) pode-se afirmar que “a associação é uma pessoa jurídica de direito privado, sem fins econômicos ou lucrativos, que se forma pela reunião de pessoas em prol de um objetivo comum, sem interesse de dividir resultado financeiro entre elas.”

Nos Fundos Comunitários ficam centralizadas e distribuídas a captação de recursos, muitas vezes feita por entidades privadas, como ressalta Costa (2006,

p.22) “neste caso, cada empresa, em vez de doar para uma entidade, doa para um Fundo Comunitário, onde os empresários avaliam, estabelecem prioridades, e administram efetivamente a distribuição do dinheiro.”

As Organizações não governamentais, é uma das maiores referências do terceiro setor, trabalha com ações de interesse público e não vincula ao governo. Oliveira et al. (2019) afirma que as ONGs têm a finalidade de chegar em locais e situações que o Estado é pouco presente, tendo assim uma finalidade pública, trabalhando em parceria com o Poder Público.

A Captação de recursos é o meio que a instituição sobrevive com ajuda dos cidadãos, esse recurso pode conter valores em espécie ou doações de produtos, mantimentos e mão de obra, como afirma Lemes (2013, p.19):

A igreja no Brasil tem fortalecido o sentimento de doar. Ela é uma das principais instituições que, com o passar dos anos, vem estabelecendo os conceitos de doar e mais especificamente faz a transição entre o doador e o receptor, assim reduzindo a existência de um vínculo entre ambas as partes.

São essas as organizações que trabalham juntamente com o Terceiro setor, buscando a melhoria de tudo e de todos, a fim de ajudar aqueles que precisam, ou seja, este setor tem como objetivo principal promover ações ou projetos que atendam a necessidade da população local, uma vulnerabilidade ou um problema social encontrado, com o intuito de promover o desenvolvimento daquela sociedade, ou seja, promover o desenvolvimento social. Como reafirma Mañas e Medeiros (2012, p.18) :

O terceiro setor tem sido um dos agentes imprescindíveis no processo de assistência às populações carentes, em razão de sua política baseada na execução de projetos e programas capazes de incentivar a geração de emprego e renda, bem como despertar as comunidades para a exploração de atividades que possam assegurar sua sobrevivência.

Desta forma as organizações buscam criar soluções para problemas que nem o Estado nem as organizações do segundo setor conseguem resolver, bem como buscam dar oportunidades para as populações carentes, como é afirmado por Scherer-Warren (2008 apud. Oliveira et al., 2019) devido a falta de oportunidades para todos, as organizações de pessoas na busca de uma vida mais digna,

trabalham com práticas participativas, na tentativa de buscar soluções onde o Estado não consegue atuar de forma eficaz, na criação de emprego e renda para todos.

Entretanto, Falcão e Araújo (2017, p.171) afirmam que “este setor tem um caráter estratégico capaz de fazer frente aos problemas sociais, mas apenas a partir de parcerias estabelecidas com o Estado e o mercado”, ou seja, o terceiro setor só promoverá o desenvolvimento socioeconômico se firmar parcerias com o primeiro e o segundo setor.

Mas segundo Vieira, Parente e Barbosa (2017) o foco das ações deste setor tem o objetivo de satisfazer as necessidades humanas ainda não supridas pelos sistemas públicos ou privados independente da formação de parcerias com os demais setores.

Ainda para Mañas e Medeiros (2012) este setor tem como um de seus pilares a geração de emprego e renda, contribuindo significativamente para a diminuição da desigualdade e o desemprego, o que vem comprovar sua importância para o crescimento social.

Além disso, observa-se que o terceiro setor, além de promover o desenvolvimento social também promove o desenvolvimento econômico, já que também desenvolve trabalhos e projetos com o intuito de gerar renda e empregos, não só isso este setor também desenvolve ações de treinamento e desenvolvimento profissional para a população mais carente, bem como geram muitas oportunidades de empregos para a população local, pois como em outras organizações precisam de colaboradores para desempenhar as suas atividades. Segundo IBGE, no ano de 2016 eram mais de 2 milhões de pessoas que estavam empregadas em alguma organização do terceiro setor, o que representa 0,97% da população brasileira que estava ocupando algum cargo nas organizações deste setor. Ainda para Mañas e Medeiros (2012, p.24) “esses dados demonstram a potencialidade do terceiro setor diante do contexto socioeconômico, culminando, assim, com resultados que merecem atenção específica por parte do Poder Público e da própria sociedade.”

Portanto, o terceiro setor exerce um papel extremamente importante para o desenvolvimento socioeconômico local, apesar deste papel importante, sendo que estas organizações passam por diversos problemas para se manterem no mercado. O problema mais grave é a captação de recursos, pois assim como as organizações dos demais setores, estas também precisam pagar contas, salários, comprar insumos e materiais para desempenharem suas atividades, isto demonstra-se o quão crucial e importante é angariar recursos neste setor, de acordo com Lemes (2013, p.20) “ a captação de recursos que irá ajudar as entidades a manterem-se ativas e dessa forma continuar a contribuir para com a sociedade, com seus projetos e incentivos de uma condição de vida melhor a todos”.

Esta captação de recursos é um desafio diário enfrentado por estas organizações, o que pode ser observado nas palavras de Medeiros (2017, p.24) “atualmente o cenário de competição existe até mesmo entre organizações do terceiro setor, todas precisam de recursos e as fontes são as mesmas, em face disso, elas têm sido impelidas a rever suas estruturas, organogramas, processos decisórios”, sendo que essa captação pode ser feita de diferentes formas, depende da estratégia que a organização optar, podendo ser focada na divulgação de informações, pois como exemplifica Cunha e Pereira (2012, p.86) “diversas informações podem ser úteis aos doadores de recursos, principalmente os relatórios financeiros, onde as demonstrações contábeis e outras informações relevantes aos usuários estão inseridas”, isso ocorre porque muitos doadores tomam decisões em doar para as organizações, embasadas nas informações disponíveis.

Outra forma é a utilização do marketing, o chamado marketing social, onde, de acordo com Santos e Silva (2012) a sua finalidade é melhorar as atitudes e comportamentos das pessoas, sem distribuição de lucros. As estratégias de marketing dependem da missão e da visão organizacional, dos públicos relacionados, e ainda das estratégias a serem utilizadas. Ainda para o mesmo autor, a propaganda talvez seja a ferramenta mais eficaz, do marketing, na obtenção do que se deseja, por ser muito abrangente em sua transmissão. Este aspecto é reafirmado por Silva, Vasconcelos e Normanha (2011) pois as ferramentas do marketing social servem para aperfeiçoar a captação de recursos, promovendo também a instituição. Paralelamente a isso, faz-se a manutenção dos colaboradores

existentes, fazendo-se necessário dar atenção especial para os informativos, eventos, notícias, bem como a participação direta dos benfeitores da organização, assim sendo uma maneira de trabalhar com transparência, idoneidade e profissionalismo, afinal, ninguém disponibiliza recursos sem saber como e onde está sendo utilizado.

Sendo que estes recursos podem ser angariados junto às empresas, que nas palavras de Ariki (2002) é onde as organizações do terceiro setor, a sua gestão, buscam fundos junto às empresas para financiarem as suas atividades, também podem ser captados junto aos indivíduos, que segundo o mesmo autor, Ariki (2002, p.22):

Os indivíduos são responsáveis por 81% (R\$ 1,7 bilhão) das doações privadas no Brasil. Trata-se, obviamente, de uma fonte de recursos extremamente importante para as organizações do terceiro setor. Uma ampla base de indivíduos doadores fornece a única fonte de recursos confiável, sendo primordial para a sustentabilidade da organização.

Além disso, pode ser angariado também com o auxílio do Governo, que, de acordo com o mesmo autor, Ariki (2002), pode ser feito por meio de doações, empréstimos ou convênios, já que muitas vezes as organizações deste setor atuam em alguma área que o poder público não consegue atuar, sendo que mesmo de maneira indireta todas as organizações, do Terceiro Setor, possuem um pequeno auxílio do Governo, que muitas vezes são a isenção de impostos.

Para que estes recursos, além de serem captados, sejam reinvestidos na organização, faz-se necessário que sejam bem geridos e administrados, desta forma faz-se imprescindível que a organização possua uma gestão eficiente, como afirma Pereira *et al.* (2013, p. 168):

Gerir qualquer organização é sempre um desafio e, em especial, no Terceiro Setor, no qual essa função organizacional é bastante abrangente e requer cuidados especiais, considerando que os recursos, via de regra, são escassos em termos materiais, financeiros e humanos, merecendo destaque os voluntários, que não buscam a remuneração do trabalho, mas a satisfação em contribuir para a mudança social para um mundo mais justo.

O que demonstra as dificuldades e os desafios que os gestores das organizações do terceiro setor sofrem diariamente para manter as suas atividades, como pode ser observado nas palavras de Lopes *et al.* (2012, p.26):

O desafio diário que as Organizações do Terceiro Setor vivem é a captação de recursos e a manutenção de seus colaboradores, para que possam ter uma sustentabilidade e planejar suas ações com expectativas de longo prazo. Por isso, uma atenção especial deve ser empregada para o cumprimento das condições dos acordos firmados com os seus financiadores. Quando recebem financiamento para suas atividades sociais, devem buscar ao máximo a eficácia na aplicação dos recursos e demonstrar também a confiabilidade nas prestações de contas sempre que solicitada pelo agente financiador para que possam dar continuidade aos trabalhos e receber novos financiamentos.

Desta forma, faz-se essencial que as organizações deste setor desenvolvam uma gestão estratégica, pois, segundo Marques (2014), esta gestão permite a utilização adequada dos recursos disponíveis, o que refletirá nos objetivos a atingir e o propósito pela qual a organização existe.

Diante das afirmações de Neto e Brennand (2004), a gestão passou a fazer parte dos negócios das organizações sem fins lucrativos, tornando mais efetivas as ações voltadas para garantir sua sustentabilidade.

Sendo que a gestão é um enorme desafio para as organizações deste setor, já que segundo Prado (2004) a gestão destas organizações não respondem mais às novas necessidades, pois seus modelos estão desatualizados e arcaicos, não se adaptam às novas tendências e realidades do mercado, para driblar este desafio. Segundo Prado (2004), é necessário que a gestão integre os seus recursos humanos às estratégias organizacionais definidas.

Para melhor seguir seus conceitos de gestão, seus gestores procuram novas alternativas para a gestão organizacional, de acordo com Junior, Faria e Fontenele (2009) buscam na esfera pública e na iniciativa privada, subsídios para sua modernização e atualização gerencial.

De acordo com o pensamento de Giangrande (2013, p.88), “a gestão socialmente responsável transformou-se em um fator decisivo para o sucesso das empresas, para sua lucratividade e desenvolvimento”.

As organização sem fins lucrativos vêm ganhando lugar e, com isso, o interesse da sociedade civil vem aumentando, por esse motivo é importante que o setor se estruture e profissionalize cada dia mais, diante de seus processos que possuem fatores essenciais, segundo os pensamentos de Sales ( 2013, p.100):

Este profissionalismo e esta estruturação passam a ser fatores essenciais e de diferenciação para atração de investimentos, financiamentos e

relacionamentos com empresas, permitindo a ampliação do foco de atuação da organização.

Para que haja uma boa profissionalização, a organização conta com os auxílios financeiros e a ajuda de pessoas que possam doar-se para uma ação social, pois o terceiro setor também precisa de uma boa estruturação para manter-se firme no ambiente competitivo. Já que segundo Pereira *et al.* (2013, p.174):

A captação de recursos é uma das principais fontes para obtenção das condições materiais, exigindo do gestor maior atenção para a gestão dos recursos recebidos por doação e das respectivas prestações de contas financeiras, correlacionando os recursos investidos e com os respectivos resultados obtidos.

Para melhoria da captação de recursos e um bom andamento dos processos estruturados, buscando novas ferramentas de gestão para facilitar a rotina e no cumprimento da missão, conforme os argumentos de Alves Junior, Faria e Fontenele (2009, p.4) “a gestão das organizações sem fins lucrativos emprega as funções administrativas – planejamento, organização, direção e controle - , a fim de conferir às instituições o melhor desempenho em termos de eficiência, eficácia e efetividade”.

O marketing também tem uma grande importância nos trabalhos sociais, na gestão destas organizações e é válido ressaltar que a marca deve conter originalidade na hora da divulgação, a qual deve ser aquela marca de traga a instituição uma identidade visual e deve falar pela empresa, para que quando haja os eventos ou campanhas, a população e o público, possam olhar para a arte e lembrarem sobre tudo de bom que pode se relacionar com a organização, bem como possam lembrar também de suas necessidades, no geral.

Desta forma, percebe-se a importância da gestão, que vai muito além da capacitação de recursos, para a manutenção das organizações deste setor, o que é reafirmado nas palavras de Tenório (*apud.* Pereira *et al.* 2013, p.171) :

A gestão dessas organizações deve contemplar as funções básicas da administração: planejar, organizar, dirigir e controlar, incluindo as questões motivacionais e as comunicacionais, essenciais para que sejam atingidos os objetivos de beneficiar a sociedade e, evidentemente, manter a própria organização funcionando, torna-se imprescindível adotar estratégias que viabilizem sua sustentabilidade ao longo do tempo, não apenas financeira, mas política e social.

Contudo, as organizações deste setor conseguiram angariar recursos de forma eficiente e se manterem no mercado onde está inserida, se desenvolverem um plano de captação de recursos, assim como tiverem uma gestão eficiente, pois de acordo com Rodrigues (2013) às organizações deste setor devem desenvolver uma gestão e uma cultura de profissionalismo, utilizando as ferramentas administrativas e gerenciais existentes no mercado, para se adaptarem às novas tendências e se manterem no mercado, para assim continuarem desenvolvendo e promovendo o desenvolvimento socioeconômico, que de acordo com Manãs e Medeiros (2012) às ações desenvolvidas no terceiro setor não só atendem as necessidades básicas, mas, também, buscam a melhor qualidade de vida, o amadurecimento da cidadania, voluntariado, virtudes sociais, aprimoramento das aptidões e habilidades profissionais, iniciativas beneficentes, cooperativismo, independência pessoal, espírito humanitário, solidariedade, partilha e outras ações de efeito similar que promovam o desenvolvimento social.

### **3 Metodologia**

Para a elaboração deste artigo foi realizado primeiramente um levantamento bibliográfico, que segundo Carvalho *et al.* (2019) nesta etapa foram utilizadas fontes e materiais, como livros, publicações periódicas, artigos científicos, revistas acadêmicas, para um aprofundamento maior no tema em que se deseja estudar, com este levantamento foi possível, conhecer mais profundamente o assunto, desenvolver e estruturar a escrita deste artigo.

É um estudo exploratório, que de acordo com Carvalho *et al.* (2019, p.34) este tipo de pesquisa “ajuda o pesquisador a compreender ou aprimorar o conhecimento sobre determinado assunto, de modo que, após seu termino, seus resultados possam levar a outras pesquisas com novas abordagens”, esta pesquisa terá uma abordagem qualitativa. Nas palavras de Silva e Menezes (2005) este tipo de abordagem não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas, a interpretação e análise dos fenômenos, visto que os dados e a atribuição são feitos de forma indutiva pelo pesquisador.

Por conseguinte, será realizado um estudo múltiplo de caso, de acordo com o mesmo autor Carvalho *et al.* (2019, p.44) este é “o tipo de pesquisa cujo procedimento volta-se para um caso específico com o objetivo de conhecer suas causas de modo abrangente e completo”, visto que este possibilita compreender e conhecer a fundo as causas e impactos do objeto de estudo. Já na visão de Yin (2001) este estudo possibilita uma investigação e uma análise de um fato moderno dentro de sua realidade. Tanto o estudo de caso quanto o múltiplo de caso, se enquadram no projeto de estudo de caso, o que muda é o número de experimentos que serão realizados.

Para o levantamento destes dados e informações, foi definido como instrumento de pesquisa a entrevista, que segundo Yin (2001) a entrevista permite que questione o entrevistado, sobre os fatos da organização, quanto peça a opinião dele sobre determinados eventos. Em algumas situações, pode-se até mesmo pedir que o respondente, entrevistado, apresente suas próprias interpretações de certos acontecimentos e pode-se usar essas proposições como base para uma nova pesquisa, pois eles são sempre fundamentais para o sucesso de um estudo de caso, já que são responsáveis pelo fornecimento de dados, informações e evidências dos fatos.

O modelo de entrevista escolhido para o desenvolvimento deste projeto foi a semi-estruturada, neste tipo de entrevista as perguntas são definidas previamente, desta forma as perguntas, questionamentos e indagações que serão relevantes para o desenvolvimento do trabalho serão determinadas previamente, também será desenvolvido e determinado um roteiro prévio para a aplicação da entrevista, contendo todas as etapas de aplicação, porém este tipo de entrevista é flexível, possibilitando que perguntas fora do roteiro sejam feitas pelo entrevistador.

Quanto à organização 1, foi escolhida por prestar atendimento em acolhimento institucional às crianças e adolescentes, promovendo um espaço essencialmente educativo, além de simplesmente residir, onde pudessem viver com atenção, respeito, amor e dignidade, reiniciando seu processo para a cidadania, já que muitos deles são advindos de situações de risco ou até mesmo abandono familiar, enquanto a organização 2 foi escolhida, por ter a missão de prestar

acolhimento institucional, cuidado, espaço de desenvolvimento e educação de crianças que se encontrem sob medida protetiva, oferecendo moradia provisória até que seja viabilizado o retorno à família de origem ou, na sua impossibilidade, o encaminhamento para família substituta. Ambas as organizações estão situadas na cidade de Cachoeira Paulista, município da Região Metropolitana do Vale do Paraíba, que segundo o IBGE, estima-se que tenha cerca de 33.581 habitantes, é conhecida principalmente pelo seu potencial turístico religioso, por conta do grande número de peregrinos que anualmente visitam a sede da comunidade Canção Nova.

A entrevista foi feita com o gestor de cada organização do terceiro setor, sendo realizada de maneira remota, por meio de reuniões no WhatsApp e via Gmail, com o objetivo de demonstrar a importância da captação de recursos para a manutenção deste setor durante um momento de crise econômica, como analisar e comparar qual o melhor plano de captação de recursos das organizações estudadas.

#### 4 Análise dos Dados

Para o desenvolvimento desta pesquisa foi realizada uma entrevista com duas organizações do terceiro setor, a entrevista com a organização 1 foi realizada de forma remota, por meio da ferramenta Gmail, ocorrendo no dia 13 de outubro de 2021, às 20:00, com a Vice-presidente da organização. A entrevista com a organização 2 ocorreu de forma remota, por meio da ferramenta whatsapp, ocorrendo no dia 20 de outubro de 2021, às 20:00, com o diretor presidente da organização. Ambos entrevistados foram muito solícitos e prestativos ao responderem as perguntas da entrevista.

##### 1. Qual a sua função e quanto tempo está atuando na organização?

**Org.1:** Eu sou neta dos fundadores da entidade. Morei em São Paulo desde muito nova, sou Pedagoga, trabalhei por 30 anos na escola Pueri Domus em São Paulo, pós-graduada em Projetos para o Terceiro Setor. Sou neta dos fundadores da entidade e, após a aposentadoria, voltei para Cachoeira Paulista, onde nasci, para dar continuidade ao trabalho iniciado por meus avós. Atualmente sou Vice-presidente da entidade. Mesmo morando em São Paulo, semanalmente, vinha para Cachoeira Paulista.

**Org.2:** Minha função é de diretor presidente, estou atuando à frente da instituição durante 2 anos e seis meses.

**Quadro 1 - Função dos entrevistados**

ENTIDADE ENTREVISTADA	FUNÇÃO ENTREVISTADO
Organização 1	Vice-Presidente
Organização 2	Diretor Presidente

Fonte: autores. 2021

## 2. Como é realizada a captação de recursos da organização? Existe uma única forma?

**Org.1:** Nossos recursos provêm: da renda de dois bazares de roupas novas e usadas, da parceria com a Prefeitura, mensalidades de associados, doadores eventuais, campanhas pontuais pela Internet.

**Org.2:** A captação de recursos é feita de várias formas, desde eventos e sócios que contribuem a partir de carnês de benfeitores, e também contamos com o livro que contém o nome dos sócios que contribuem de modo voluntário através de materiais conforme conseguem, não há nenhuma opção estipulada, toda ajuda é bem vinda, promovemos eventos e devido a pandemia isso ficou parado.

Identifica-se com as respostas que a maior parte da captação de recursos provêm de doações de pessoas físicas, o que demonstra que o plano de captação de recursos é focado principalmente nas doações dos indivíduos, que são a principal fonte de recurso para estas organizações, essa característica fica evidenciado nas palavras de Ariki (2002, p.22) “Os indivíduos são responsáveis por 81% (R\$ 1,7 bilhão) das doações privadas no Brasil. Trata-se, obviamente, de uma fonte de recursos extremamente importante para as organizações do terceiro setor.” Isso evidencia que as organizações estudadas estão investindo no plano de captação que renderá mais recursos para elas.

## 3. A captação de recursos é suficiente para atender as necessidades da organização?

**Org.1:** A captação não cobre os custos fixos, pois temos funcionárias 24 horas por dia, cozinheira, faxineira, auxiliar de escritório, dentre outros.

**Org.2:** A captação de recursos não se torna suficiente, por esse motivo estamos sempre promovendo campanhas, porque do contrário não conseguiríamos manter nossas atividades e também fazemos os eventos, que nem sempre correspondem positivamente, às vezes o investimento é alto e não há um retorno significativo. Continuamos tentando e insistindo, pois existe um objetivo maior, que é a promoção da justiça e do bem comum, por causa de um carisma e do próprio caráter da assistência social.

De acordo com as respostas percebe-se que a captação é um desafio constantes das organizações do terceiro setor, muitas vezes não sendo suficiente para arcar com as despesas e necessidades diárias, já que estas organizações possuem as mesmas despesas, como a de salário dos funcionários, conta de água, luz, internet, entre outros, que as organizações dos demais setores, primeiro e segundo, também possuem.

Além disso, muitas destas organizações competem entre si pelos recursos, já que muitas vezes os doadores, benfeitores, são os mesmos, o que é afirmado nas palavras de Medeiros (2017, p. 24) “atualmente o cenário de competição existe até mesmo entre organizações do terceiro setor, todas precisam de recursos e as fontes são as mesmas”, isso faz com que os recursos não sejam suficientes para as suas necessidades.



**Figura 1** - Insuficiência da captação de recursos  
Fonte: autores. 2021

#### 4. A entidade possui alguma parceria com órgãos públicos e/ou privados que auxiliam com recursos diretos ou indiretos?

**Org.1:** Temos parceria com a Prefeitura de Cachoeira Paulista e de outras cidades próximas (Piquete, Silveiras). Estas cidades nos remuneram por reserva de vagas, haja vista não terem abrigo próprio e serem cidades pequenas.

**Org.2:** Contamos com parceria do Governo municipal e estadual que fazem alguns repasses, porém com valores bem pequenos, que não chegam nem a 3 mil reais.

**Quadro 2** - Parcerias para a captação de recursos

<b>Organização 1</b>	<b>Organização 2</b>
Município	Município e Estado

Fonte: autores. 2021

Pode ser observado com as respostas, que ambas as organizações possuem parcerias com o Poder Público, Governo, para angariar recursos, podendo-se afirmar que o plano de captação pautado na estratégia de parcerias, que nas palavras de Ariki (2002) esta parceria é feita por meio de doações, empréstimos ou convênios, já que muitas vezes as organizações deste setor atuam em alguma área que o poder público não consegue atuar, o que fica evidenciado na resposta da organização 1, onde as Prefeituras das cidades ao redor dela não possuem organização que preste este tipo de assistência, desta forma doam recursos para a entidade, por não atuarem nesta necessidade encontrada na sociedade.

Assim, para atingir os seus objetivos e na busca pela sustentabilidade financeira por meio da captação de recursos, as organizações estudadas realizam parcerias como requisito de boa gestão e equilíbrio financeiro, nos termos dos dizeres de Albuquerque (2006).

### **5. Quais são as dificuldades que a organização enfrenta para captar recursos?**

**Org.1:** Nosso trabalho não permite a exposição de crianças através de fotos, filmes, uma vez que há menores em situação de risco e isso dificulta a captação. O que nos respalda é a credibilidade que adquirimos tendo em vista a longevidade da Instituição.

**Org.2:** As dificuldades são diversas, na promoção e formas de divulgação, na conscientização de pessoas, pois acredito que elas não ajudam porque não conhecem e não têm ciência de todo o trabalho realizado, por mais que tenhamos os meios de divulgação, talvez não atinja tanto público

Pode-se observar com as respostas que a principal dificuldade das organizações está na divulgação da organização, na causa que atuam, fazendo com que muitas pessoas não a conheçam ou até mesmo fazendo com não tenha credibilidade perante a sociedade, por isso faz necessário que as organizações deste setor investem no marketing, para criar uma comunicação direta com os possíveis doadores, de acordo com Lima (2012) a meta da comunicação publicitária do Terceiro Setor, além do estímulo a um comportamento de consumo como é usual na persuasão tradicional, deve visar que seja estimulada uma reflexão sobre as consequências do consumo de bens e ideais culturais por parte dos indivíduos, isso fará com que a organização transmita confiabilidade e transparência perante a sociedade.

## 6. Durante a crise econômica, principalmente a que estamos passando agora, a captação de recursos sofreu algum impacto ou até mesmo diminuiu?

**Org.1:** De um modo geral, a crise econômica nos trouxe mais recursos, seja de pessoas físicas nos auxiliando com alimentação e doações, ou com empresas destinando verbas para adaptarmos as instalações. Fizemos uma sala para estudo remoto com computadores que pudemos adquirir e o aprendizado não foi interrompido. Construímos também uma área de lazer para suprir a falta de saídas em virtude da pandemia.

**Org.2:** Durante a crise econômica, tivemos um grande impacto, a desistência de muitos sócios benfeitores e de arrecadadores chegando a diminuir as entradas cerca de 70% do número considerável que até hoje não conseguimos recuperar, não tivemos a condição de reparar isso, trazendo nossa atual realidade de carência. Com minhas divulgações e exposição sobre a realidade da instituição entre as pessoas próximas, eu consegui ajuda de alguns amigos que tem condições e passaram a nos ajudar sempre que podem, não sendo fixo todo mês, mas sim da maneira que podem.

**Quadro 3 - Impacto da crise econômica**

<b>Organização 1</b>	<b>Organização 2</b>
Trouxe mais recursos	Diminuição de 70% das receitas

Fonte: autores. 2021

Observa-se que, a organização 1 surpreendentemente obteve um aumento na captação de recursos, de certa forma devido ao reconhecimento que a mesma tem na cidade, com isso vendo a dificuldade que todos enfrentavam durante a crise, até mesmo pela questão dos estudos de forma remota, seu apelo foi ouvido e atendido por muitos, assim trazendo uma quantia considerável de arrecadações e auxiliando as crianças a estudar em casa enquanto não consegue retornar às aulas presenciais, isso demonstra que a empresa investiu no marketing para que essa captação se mantivesse neste período de crise econômica, que de acordo Silva, Vasconcelos e Normanha (2011) o marketing serve para aperfeiçoar a captação de recursos, promovendo também a instituição, como a participação direta dos benfeitores da organização, assim sendo uma maneira de trabalhar com transparência, idoneidade e profissionalismo, afinal, ninguém disponibiliza recursos sem saber como e onde está sendo utilizado.

Diferentemente desta situação, a organização 2 sofreu muito com a crise econômica, as doações diminuíram muito, o que dificulta a captação de recursos para manterem suas atividades. Muitas vezes este fato ocorre por conta das pessoas estarem passando por dificuldades financeiras ou até mesmo por não

saberem para onde vai os recursos, deixando assim de doar as organizações, isso pode ser observado nas palavras de Cunha e Pereira (2012, p.86) dizem que “diversas informações podem ser úteis aos doadores de recursos, principalmente os relatórios financeiros, onde as demonstrações contábeis e outras informações relevantes aos usuários estão inseridas”, já que muitos decidem doar por terem informações pertinentes sobre as organizações.

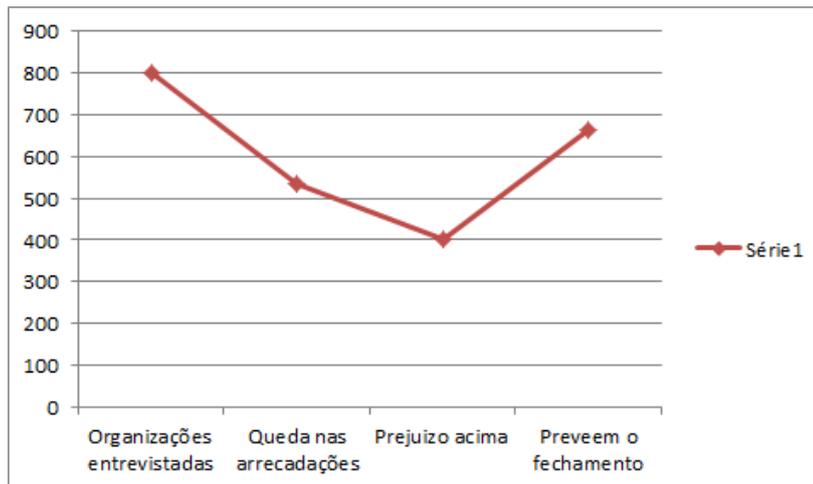
### **7. Qual a estratégia da organização utilizada para captar recursos durante a crise econômica, especialmente nesta que estamos vivenciando?**

**Org.1:** Como foi dito anteriormente, a crise que estamos atravessando foi bem favorável para a Instituição. As pessoas se solidarizaram e, apesar de não podermos receber visitas, recebemos alimentos, e doações que nos permitiram investir na melhoria do espaço.

**Org.2:** Não criamos estratégias, apenas continuamos seguindo com as mesmas maneiras de divulgação.

Verifica-se com as respostas que a organização 1 não desenvolveu nenhuma estratégia para enfrentar a crise econômica, pois a estratégia de captação de recursos desenvolvida pela organização foi eficiente durante a crise econômica, demonstrando que a sua gestão estava atenta às tendências de mercado, que segundo Marques (2014) permite a utilização adequada dos recursos disponíveis, o que refletirá nos objetivos a atingir o propósito pela qual a organização existe.

Já a organização 2 não desenvolveu nenhuma estratégia para captar recursos durante a crise econômica, apenas continuaram investindo na mesmas formas de divulgação, nas mesmas estratégias de marketing, pois de acordo com Santos e Silva (2012) a propaganda talvez seja a ferramenta mais eficaz na obtenção do que se deseja, por ser muito abrangente em sua transmissão.



**Figura 2** - Impacto da crise econômica nas organizações do terceiro setor  
**Fonte:** autores. 2021

## 8. Em seu ponto de vista a gestão da organização tem um papel importante nesta captação?

**Org.1:** Sem dúvida! É a gestão que vai nortear a(s) campanha(s).

**Org.2:** Sim, pois a partir dela conseguimos traçar estratégias, estruturas, formular e pensar no caráter de longo, médio e curto prazo.

Com as respostas identifica-se que a gestão tem um papel crucial na captação de recursos das organizações, já que ela é responsável por nortear as campanhas e as estratégias de captação, além de que a gestão é um dos principais fatores de manutenção da captação de recursos bem como da organização no mercado, pois segundo Rodrigues (2013) às organizações deste setor devem desenvolver uma gestão e uma cultura de profissionalismo, utilizando as ferramentas administrativas e gerenciais existentes no mercado, para se adaptarem às novas tendências e se manterem no mercado, para assim continuarem desenvolvendo e promovendo o desenvolvimento socioeconômico.

Além disso, a gestão é um fator que auxilia as organizações a alcançarem as metas e objetivos pelo qual elas existem, o atendimento de uma vulnerabilidade encontrada na sociedade que o Poder Público não atende, isso pode ser observado nas palavras de Marques (2014) onde a gestão permite a utilização adequada dos recursos disponíveis, o que refletirá nos objetivos a atingir e o propósito pela qual a organização existe.

Com unanimidade das respostas evidencia-se que só é possível atingir as finalidades das organizações com uma eficiente e eficaz captação de recursos. Para

tanto, é necessário um planejamento específico para esta captação buscando-se uma sustentabilidade financeira.

## 9. Existe algum projeto futuro para aumentar a captação de recursos na instituição?

**Org.1:** A credibilidade da Instituição, produto desses mais de 40 anos de trabalho, nos permite ter colaboradores fiéis, sempre prontos a participar de qualquer campanha que fazemos para angariar recursos.

**Org.2:** Primeiramente pensamos na reestruturação da instituição, que hoje necessita de um sistema de prevenção de incêndio e por conta disso ficamos impossibilitados de requerer alguns recursos, por este motivo primeiro vamos fazer alguns ajustes na instituição, para depois pensar nos projetos futuros.

De acordo com as resposta constata-se que as organizações estudadas não possuem projetos para aumentar a captação de recursos, ainda estão tentando se adaptar a esta nova realidade e de alguma forma reparar os prejuízos que tiverem neste período, isso demonstra que a gestão destas organizações não estão utilizando das ferramentas administrativas e da gestão para se adaptarem às novas tendências ou se manterem durante uma crise econômica, o que se difere das estratégias e ideias defendidas por diversos autores, como Rodrigues (2013) às organizações deste setor devem desenvolver uma gestão e cultura profissionalismo, utilizando as ferramentas administrativas e gerenciais existentes no mercado, para se adaptarem às novas tendências e se manterem no mercado.

Conforme Goldschmidt e Calfat (2016), é de suma importância que o um projeto para captação de recursos aborda:

**Quadro 4 - Abordagem de um projeto de captação de recursos**

Organização	Área de atuação	Finalidade	Problema/necessidade	Público-Alvo	Abrangência
1	Acolhiment o institucional	Moradia provisória	Vulnerabilidad e familiar	Crianças e adolescentes com idade entre 2 e 22 anos	Cidade de Cachoeira Paulista, Silveiras e Piquete
2	Assistência social	Acolher e educar	Vulnerabilidad e social	Crianças e adolescentes entre 2 e 17 anos	Cidade de Cachoeira Paulista

Fonte: autores. 2021

## 10. A captação de recursos é fator importante para que a organização mantenha suas atividades?

**Org.1:** É um fator importantíssimo, uma vez que o poder público não respalda as Instituições em suas demandas do necessário para atender o público que nos procura.

**Org.2:** Sem dúvidas, se não houvesse parcerias nesse sentido e uma readequação, poderíamos não conseguir continuar ofertando um serviço de qualidade.

De acordo com as respostas, verifica-se que a captação de recursos é um fator determinante para a manutenção dessas organizações, para a prestação de serviço que oferece a sociedade, sendo que muitas vezes esta captação é a única fonte de recursos para arcar com suas despesas e compromissos. Isso demonstra que as organizações do terceiro setor não dispõem de outras ferramentas ou estratégias para gerar receitas, de acordo com Lemes (2013, p.20) “ a captação de recursos que irá ajudar as entidades a manterem-se ativas e dessa forma continuar a contribuir para com a sociedade, com seus projetos e incentivos de uma condição de vida melhor a todos”, sem esta captação as organizações deixariam de prestar seus serviços para a sociedade.

Para que isso continue ocorrendo, é importante fazer com que os doadores sintam-se responsáveis por cada crescimento e desenvolvimento da instituição, bem como é necessário que as organizações desenvolvam uma gestão focada na captação de recursos, já que de acordo com Lopes et al. (2012, p.26) "O desafio diário que as Organizações do Terceiro Setor vivem é a captação de recursos e a manutenção de seus colaboradores, para que possam ter uma sustentabilidade e planejar suas ações com expectativas de longo prazo”.

## 5 Considerações Finais

O presente artigo, desenvolveu-se por meio de um estudo múltiplo de caso com duas organizações do terceiro setor situada na cidade de Cachoeira Paulista, interior do Estado de São Paulo, possibilitando observar e averiguar a importância da captação de recursos para a manutenção das organizações, estudadas, principalmente durante um período de crise econômica. A pesquisa evidenciou que

este é um tema não muito discutido dentro das organizações deste setor, entretanto a temática é um dos principais desafios que este setor enfrenta, já que esta captação é a principal fonte de recursos para este setor.

A pergunta de pesquisa, contava com a seguinte indagação: qual a importância e o plano de captação de recursos que as organizações do terceiro setor estudadas na cidade de Cachoeira Paulista estão utilizando para se manterem, como prestadoras de serviços de benefício público, em meio a uma crise econômica? Foi respondida da seguinte maneira, os resultados obtidos demonstram que as organizações, estudadas, têm seu plano de captação pautado pelas doações das pessoas e na parceria com o Governo, sendo que essas são as principais fontes de doações segundo o que foi observado com este estudo.

Além disso, demonstrou que a captação de recursos é muito importante para estas organizações, sendo a única fonte de geração de recursos, evidenciando assim que esta é a única forma das organizações arcarem com seus compromissos e despesas para se manterem prestando serviços sociais.

O objetivo desta pesquisa, de analisar a captação de recursos para a manutenção das organizações estudadas do terceiro setor durante uma crise econômica, foi alcançado. Isto porque constatou-se com a pesquisa que as organizações deste setor dependem exclusivamente da captação de recursos para manterem as suas atividades na sociedade, não dispõe de outra alternativa para angariar recursos, bem como demonstrou que muitas vezes essa captação não é suficiente para arcar com todas as despesas e necessidades.

Apurou-se que o plano de captação mais eficiente foi da organização 1, que mesmo com a crise econômica não foi afetado, mas pelo contrário as doações aumentaram, este fato se deve principalmente pela organização ter baseado seu plano no marketing, em comunicar para a sociedade a importância do serviço prestado pela organização a sociedade. Além do mais, salientou a importância deste setor ter uma gestão que compreenda as necessidades e a identidade da organização, para que o melhor plano e estratégia de captação de recursos seja desenvolvido, só desta forma será possível a manutenção da organização neste segmento, principalmente em uma crise econômica.

Ademais, detectou-se a importância deste setor não só para o desenvolvimento social, mas também o econômico, já que este setor é responsável

pela geração de muitos empregos, bem como por possibilitar a geração de renda para a parte marginalizada da sociedade, desta forma pode-se afirmar que este setor promove o desenvolvimento socioeconômico da sociedade.

A pesquisa teve sua contribuição acadêmica bem como para administradores, pois a captação de recursos é uma prática crucial para o terceiro setor, sendo desenvolvida por gestores e administradores, salientando a importância de ser estudada e compreendida.

Verificou-se ainda ao longo dos estudos múltiplos de caso que os planos de captação dos recursos ainda são tímidos e merecem uma ampliação por meio de um planejamento estruturado, já que ambas as organizações estudadas apontaram insuficiência dos valores captados frente às despesas fixas.

O presente estudo trouxe contribuições acadêmicas, mas fazem-se necessárias mais pesquisas na área, já que este tema ainda é pouco discutido, com o intuito de analisar a importância da captação de recursos para o terceiro setor. Complementa-se ainda a importância deste tema para organizações do terceiro setor em outras regiões, bem como compreender a importância e o papel da gestão na captação de recursos.

Por fim, salienta-se que o estudo não foi plenamente esgotado, onde sugere-se à futuros pesquisadores aprofundar-se no tema em questão, pesquisando-se em entidades do Terceiro Setor com estruturas maiores.

## Referências

ALBUQUERQUE, A. C. C. de. **Terceiro setor: história e gestão de organizações.** São Paulo: Summus, 2006.

ALVES JUNIOR, M. D. S.; FARIA, M. V. C. M.; FONTENELE, R. E. S. **Gestão nas Organizações do Terceiro Setor: Contribuição para um Novo Paradigma nos Empreendimentos Sociais.** ENANPAD. São Paulo, 2009.

ANDRADE, M. G. V. **Organizações do terceiro setor: Estratégicas para captação de recursos junto às empresas privadas.** Florianópolis, 2002.

ARIKI, F. Y. **Captação de recursos em instituições sem fins lucrativos: os casos APAE e AACD,** 2002.

BARBOSA, R. M. **Uma análise sobre os discursos que tratam do terceiro setor no Brasil: A ação das ONGs.** Vitória-ES. Jun, 2006.

CARVALHO, L. O. R.; DUARTE, F. R.; MENEZES, A. H. N.; SOUZA, T. E. S. **Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância.** Petrolina-PE, 2019.

COSTA, J. M. **Captação de Recursos em Organizações sem fins lucrativos: um plano de captação para o projeto “Casa dos Girassóis”.** Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2006.

CUNHA, J. H. C.; PEREIRA, J. M. **Captação de recursos no terceiro setor: fatores estratégicos para divulgação de informações.** Florianópolis, 2012.

FALCÃO, M. A.; ARAUJO, R.S. **A Importância estratégica do terceiro setor no Brasil como meio de desenvolvimento social: uma argumentação teórica a partir do prisma da economia social GIDE.** Revista Jurídica Cesumar - Mestrado, v. 17, n. 1, 2017.

GIANGRANDE, F. **Gestão de Comunicação e Marketing - Terceiro Setor.** Livro: Gestão para Organizações não Governamentais, 2013.

GOLDSCHMIDT, A.; CALFAT, S. **Manual de Captação de Recursos.** APOENA Sustentável, 2016.

**IBGE. As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil - FASFIL**, 2016. Disponível em:

<<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/9023-as-fundacoes-privadas-e-associacoes-sem-fins-lucrativos-no-brasil.html?=&t=destaques>> Acesso em: 01 mai. ,2021.

**LEMES, L.R. Captação de Recursos no Terceiro Setor**. Assis-SP, 2013.

**LIMA, G. B. A publicidade do terceiro setor nas redes sociais digitais: O contrato de comunicação bidirecional**. Recife, 2012.

**LOPES, L. C.; ANDRADE, C. S.; MEIRA, J. M.; SANTOS, A. A.; FERREIRA, J. O. L. Um Estudo Multicaso sobre a Gestão de Recursos Financeiros em Organizações do Terceiro Setor**. Revista de Contabilidade e Controladoria. Curitiba-PR, 2012.

**LUCA, C. A. O Terceiro Setor na Economia Brasileira**. Florianópolis, novembro de 2008.

**MAÑAS, A. V.; MEDEIROS, E. E. Terceiro Setor: Um estudo sobre a sua importância no processo de desenvolvimento sócio-econômico**. João Pessoa, jul./dez. 2012.

**MARQUES, S. R. C.; A Importância da Gestão na Sustentabilidade de Organizações Sem Fins Lucrativos Prestadoras de Serviços Sociais**. Universidade de Coimbra, 2014.

**MEDEIROS, A. A. S. O desafio da captação de recursos no terceiro setor: O caso da Instituição Casa do Pobre**. Currais Novos-RN, 2017.

**NETO, F. P. M; BRENNAND, J. M. Empresas socialmente sustentáveis**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

**OLIVEIRA, E. A.; SOUZA, E. G. O Terceiro Setor no Brasil: Avanços, Retrocessos e Desafios para as Organizações Sociais**. RIGS revista interdisciplinar de gestão social, 2015.

**OLIVEIRA, N. P.; OLIVEIRA, A. M.; JESUS, R. H. G.; RODRIGUES, T. V.; ANDRADE, G. O. Atuação do Terceiro Setor da Economia na Geração de**

- Emprego e Renda.** Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção. Ponta Grossa-PR, 2019.
- PEREIRA, M. **Gestão para Organizações não Governamentais.** Tribo da Ilha. Florianópolis, 2013.
- PEREIRA, R. S.; MORAES, F. C. C.; JUNIOR, A. B. M.; PALMISANO. **Especificidades da Gestão no Terceiro Setor.** Revista Organizações em Contexto. São Paulo-SP, 2013.
- PRADO, C. R. **Estilo gerencial adotado pelos gestores de organizações não-governamentais-ONGs.** Universidade de Coimbra. Portugal, 2004.
- RODRIGUES, J. L. K. **Gestão do empreendimento social.** Publit,. Rio de Janeiro, 2013.
- SALES, D. **Captação de recursos para Gestão do Terceiro Setor.** Livro: Gestão para Organizações não Governamentais, 2013.
- SANTOS, E. F.; SILVA, C. E. **A influência das estratégias de marketing na captação de recursos para o Terceiro Setor.** Revista Brasileira de Administração Científica, Aquidabã, v.3, n.1, p.94- 106, 2012.
- SANTOS, M. F.; DORTA, M. C.; SILVA, R. S. **A importância das entidades do terceiro setor para a comunidade de Paulo Afonsina: Estudo de Caso da Gestão do Terceiro Setor no Município.** Rios Eletrônica- Revista Científica da FASETE. Dez. 2010.
- SCHERER-WARREN, Ilse. **Redes de movimentos sociais na América Latina-caminhos para uma política emancipatória?.** Caderno Crh, v. 21, n. 54, p. 505-517, 2008.
- SILVA, E. P. C.; VASCONCELOS, S. S.; FILHO, M. A. N. **Organização do Terceiro Setor: desafios na captação de recursos.** Unibrasil, Curitiba, 2011.
- SILVA, A. R. **A origem do terceiro setor no Brasil.** Âmbito Jurídico, mai/2008. Disponível em: <<https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-53/a-origem-do-terceiro-setor-no-brasil/>> Acesso em: 01 mai.2021.

SILVA, C. E. G. **Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro**: uma perspectiva histórica. Revista de Administração Pública, FGV. Rio de Janeiro, 2010.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Florianópolis, 2005

VIEIRA, N.S.V.; PARENTE, C.; BARBOSA, A. C. Q. **“Terceiro setor”, “economia social” e “economia solidária”**: laboratório por excelência de inovação social. Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, 2017.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## **APÊNDICE A - Roteiro da entrevista:**

- Etapa 1: Apresentação pessoal, apresentar um pouco o trabalho e conhecer um pouco da organização e do gestor.
- Etapa 2: Realização das perguntas.
  1. Qual a sua função e quanto tempo está atuando na organização?
  2. Como é realizada a captação de recursos da organização? Existe uma única forma?
  3. A captação de recursos é suficiente para atender as necessidades da organização?
  4. A entidade possui alguma parceria com órgãos públicos e/ou privados que auxiliam com recursos diretos ou indiretos?
  5. Quais são as dificuldades que a organização enfrenta para captar recursos?
  6. Durante a crise econômica, principalmente a que estamos passando agora, a captação de recursos sofreu algum impacto ou até mesmo diminuiu?
  7. Qual a estratégia da organização utilizada para captar recursos durante a crise econômica, especialmente nesta que estamos vivenciando?
  8. Em seu ponto de vista a gestão da organização tem um papel importante nesta captação?
  9. Existe algum projeto futuro para aumentar a captação de recursos na instituição?
  10. A captação de recursos é fator importante para que a organização mantenha suas atividades?
- Etapa 3: Encerramento da entrevista e agradecimento ao profissional pela disponibilidade.

## **ANEXO A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido**

O Sr. (a) está sendo convidado (a) a participar da pesquisa “A IMPORTÂNCIA DA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA MANTENÇA DO TERCEIRO SETOR DURANTE UMA CRISE ECONÔMICA: UM ESTUDO MÚLTIPLO DE CASO”, desenvolvida por DAIANA VICENTINA RIBEIRO, RG 57253579X e MARIA BEATRIZ MEDEIROS DOS SANTOS, RG 58516986X, sendo orientado e supervisionado pelo Professor Me. LÚCIO JOSÉ RANGEL, RG 33103653.

Nesta pesquisa, pretendemos analisar as formas de captação de recursos para a manutenção das organizações estudadas do terceiro setor durante uma crise econômica. Para esta pesquisa, adotaremos os seguintes procedimentos: uma abordagem qualitativa com objetivo exploratório com procedimento técnico de estudo múltiplo de caso.

Para participar deste estudo o (a) Sr (a) não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. Terá o esclarecimento sobre o estudo em qualquer aspecto que desejar e estará livre para se recusar a participar. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que é atendido pelos pesquisadores, que tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. O (A) Sr (a) não será identificado em nenhuma publicação que possa resultar.

Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com os pesquisadores responsáveis por um período de 5 (cinco) anos, e após esse tempo serão destruídos. Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias, sendo que uma cópia será arquivada pelos pesquisadores responsáveis, e a outra será fornecida ao senhor (a).

---

Prof. Me. LÚCIO JOSÉ RANGEL

RG 33103653

(12) 99778 7453

lucio.rangel@fcn.edu.br

---

DAIANA VICENTINA RIBEIRO

RG 57253579X

ribeirodaiana6@gmail.com

---

MARIA BEATRIZ MEDEIROS DOS SANTOS  
RG 58516986X  
mariabeatriz08ms@gmail.com

EU, \_\_\_\_\_, PORTADOR DO DOCUMENTO DE IDENTIDADE \_\_\_\_\_, RESPONSÁVEL PELA ORGANIZAÇÃO \_\_\_\_\_ FUI INFORMADO (A) DOS OBJETIVOS DA PESQUISA “A IMPORTÂNCIA DA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA MANTENÇA DO TERCEIRO SETOR DURANTE UMA CRISE ECONÔMICA: UM ESTUDO MÚLTIPLO DE CASO”, de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar. Recebi uma cópia deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas.

Cachoeira Paulista/SP, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2021.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do (a) Participante