

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

Submetido em: 4/12/2025

Aceito em: 27/1/2026

Publicado em: 9/2/2026

Isadora Velho Barcelos Siepmann¹

Eduardo Tramontin Castanha²

Andréia Cittadin³

Michele Domingos Schneider⁴

Milla Lúcia Ferreira Guimarães⁵

PRE-PROOF

(as accepted)

Esta é uma versão preliminar e não editada de um manuscrito que foi aceito para publicação na Revista Desenvolvimento em Questão. Como um serviço aos nossos leitores, estamos disponibilizando esta versão inicial do manuscrito, conforme aceita. O manuscrito ainda passará por revisão, formatação e aprovação pelos autores antes de ser publicado em sua forma final.

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2026.64.17574>

RESUMO

O presente trabalho buscou analisar em que medida a *accountability* pode aprimorar os processos e os resultados de captação de recursos em organizações do terceiro setor. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de natureza descritiva, conduzida por meio de estudo de caso múltiplo com duas instituições sem fins lucrativos e dois doadores, vinculados a cada organização. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, gravadas,

¹ Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma/SC, Brasil. <https://orcid.org/0009-0000-1980-6010>

² Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma/SC, Brasil. <https://orcid.org/0000-0001-7305-6855>

³ Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma/SC, Brasil. <https://orcid.org/0000-0001-6170-7702>

⁴ Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma/SC, Brasil. <https://orcid.org/0000-0002-4274-9840>

⁵ Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma/SC, Brasil. <https://orcid.org/0000-0003-1449-8391>

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

transcritas e submetidas à análise de conteúdo, complementada por análise de similitude com apoio do software IRaMuTeQ. Os resultados evidenciam que práticas sistemáticas de prestação de contas, como uso de redes sociais, relatórios financeiros e técnicos, reuniões e eventos de devolutiva, fortalecem a transparência, ampliam a credibilidade institucional e contribuem para a fidelização de doadores, repercutindo positivamente na mobilização de recursos. Por outro lado, identificaram-se obstáculos relevantes, como a escassez de profissionais qualificados em captação de recursos, a baixa internalização de mecanismos de governança e o preconceito social que ainda associa o terceiro setor apenas à caridade, desconsiderando seu papel econômico e produtivo. Conclui-se que o fortalecimento da accountability constitui estratégia central para consolidar relações de confiança, ampliar a base de financiadores e potencializar a sustentabilidade das organizações investigadas.

Palavras-Chave: Accountability; transparência; captação de recursos; terceiro setor.

ACCOUNTABILITY AS A STRATEGY FOR RESOURCE MOBILIZATION IN NONPROFIT ORGANIZATIONS

ABSTRACT

This study sought to analyze the extent to which accountability can enhance the processes and outcomes of resource mobilization in third-sector organizations. It is a qualitative, descriptive study conducted through a multiple case analysis involving two nonprofit institutions and two donors associated with each organization. Data were collected through semi-structured interviews, recorded, transcribed, and submitted to content analysis, complemented by a similarity analysis supported by the IRaMuTeQ software. The results show that systematic accountability practices, such as the use of social media, financial and technical reports, meetings, and feedback events, strengthen transparency, increase institutional credibility, and contribute to donor retention, positively influencing fundraising efforts. Conversely, relevant barriers were identified, such as the shortage of qualified fundraising professionals, the limited internalization of governance mechanisms, and the social prejudice that still associates the third sector solely with charity, disregarding its economic and productive role. It is concluded that strengthening accountability constitutes

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

a central strategy for building trust-based relationships, expanding the donor base, and enhancing the sustainability of the organizations investigated.

Keywords: Accountability; transparency; fundraising; third sector.

1 INTRODUÇÃO

Os sentimentos humanitários, em suas múltiplas formas e objetivos, sempre estiveram voltados para o apoio aos mais necessitados, sem visar qualquer tipo de lucro, contribuindo diretamente ao crescimento social e econômico da população, além de fortalecer os princípios democráticos (Manual de Procedimentos para o Terceiro Setor, 2015). As entidades sem fins lucrativos possuem pontos em comum que contrapõem feitos de governos e estados, pois dão ênfase no voluntariado e não buscam lucros (Vasconcelos et al., 2021), sendo o terceiro setor caracterizado por sua atividade filantrópica, busca por melhorias sociais e ações em prol dos menos favorecidos (Abreu, 2010; Ferreira, 2005; Gonçalves & Cardoso, 2023).

As organizações da sociedade civil, por atuarem em prol de um interesse público, agem e captam recursos em nome de uma causa pública (Szazi, 2005; Gonçalves & Cardoso, 2023), por isso, mesmo o terceiro setor com seus ideais humanizados, detém-se de normas e diretrizes contábeis, tributárias, trabalhistas e societárias. A Lei Nº 9.790, de 23 de março de 1999, conhecida como a Lei das OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público), apresenta qualificação jurídica para entidades privadas atuantes no setor público sem fins lucrativos que podem ser financiadas pelo Estado ou por iniciativas privadas.

A relevância desse setor tem gerado insatisfação entre aqueles que o percebem como uma ameaça à estabilidade do sistema, uma vez que os agentes do terceiro setor vêm expondo questões e desafios da sociedade atual (De Almeida, 2017). Apesar de seu conceito e de suas práticas estarem estruturados judicial, social e contabilmente, episódios de escândalos e corrupção enfraquecem a confiança de voluntários, doadores e potenciais apoiadores, sejam pessoas físicas ou jurídicas (Da Silva Brito, 2014). Assim, a credibilidade do público nessas instituições depende diretamente de seu desempenho, sendo a prestação de contas um elemento fundamental para sua adequada gestão (Ashoka, 2001; Faustino et al., 2022).

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

Portanto, o terceiro setor deve ser compreendido e estruturado a partir de uma perspectiva que valorize a autonomia do ser humano e do cidadão, evitando reduzi-los à condição de consumidores, clientes ou meras metas a serem atingidas (Tenório, 1999). Contudo, diante de ocorrências passadas e recentes, mesmo as instituições do terceiro setor que atuam em conformidade com as exigências legais acabam carregando o ônus decorrente das práticas imorais e ilegais de outras organizações. Como consequência, a confiança pública diminui e os fundos e recursos financeiros destinados à manutenção de seus programas e propósitos tendem a perder força (Dall’Agnol et al., 2017).

Diante disso, o presente estudo busca responder a seguinte questão de pesquisa: em que medida a *accountability* pode aprimorar os processos e resultados de captação de recursos em organizações do terceiro setor? Para isso, o objetivo geral do estudo consiste em analisar em que medida a *accountability* pode aprimorar os processos e os resultados de captação de recursos em organizações do terceiro setor. Para atingir esse objetivo, realizou-se uma pesquisa de abordagem qualitativa, utilizando entrevistas semiestruturadas com duas instituições sem fins lucrativos e um doador vinculado a cada uma delas. As entrevistas foram gravadas, transcritas integralmente e, posteriormente, submetidas à técnica de análise de conteúdo.

No que se refere à justificativa do estudo, destaca-se que o debate acadêmico e conceitual sobre o terceiro setor é relativamente frequente (De Albuquerque, 2006; Brito et al., 2014; Reis et al., 2025). Assim, a justificativa teórica fundamenta-se na expansão contínua desse setor no Brasil, o que evidencia a necessidade de pesquisas que aprofundem suas particularidades e desafios. Do ponto de vista prático, a *accountability* pode ser compreendida como um mecanismo contínuo de análise e atribuição de responsabilidades aos agentes públicos (Rocha, 2011), razão pela qual este estudo contribui para compreender o papel da *accountability* na captação de recursos por organizações do terceiro setor. Por fim, sob a perspectiva social, busca-se orientar organizações público-sociais, voltadas ao bem-estar coletivo, quanto a formas mais eficientes de captar recursos por meio da adoção de práticas de *accountability* (Santos, 2023).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 PAPEL NA CONTABILIDADE PARA ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

As organizações podem ser classificadas em três diferentes setores, os quais são: i) primeiro setor, composto pelo governo, que visa questões políticas e sociais, financiado primeiramente por impostos; ii) segundo setor, composto por empresas privadas com fins lucrativos; iii) terceiro setor, composto por organizações não-governamentais sem fins lucrativos, com foco em promover a cidadania, filantropia e causas públicas (De Albuquerque, 2006). As Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscips), integrantes do Terceiro Setor, foram regulamentadas no Brasil pela Lei nº 9.790, de 1999, que estabelece que as pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos que tenham sido legalmente constituídas e tenham operado de maneira regular por, no mínimo, três anos podem ser reconhecidas como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, desde que seus objetivos sociais e disposições estatutárias estejam em conformidade com os requisitos estabelecidos por esta Lei (Brasil, 1999).

O artigo 3º da Lei nº 9.790/1999 especifica as finalidades que permitem o reconhecimento de uma entidade como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip), entre as quais estão: a promoção da assistência social, da cultura, da educação, da saúde, do voluntariado, da paz, dos direitos humanos e da liberdade de crença, entre outras (Brasil, 1999). Nesse sentido, o Terceiro Setor é concebido como resultado da interseção entre os objetivos do primeiro setor e as práticas operacionais do segundo setor, sendo formado por entidades de caráter privado e sem fins lucrativos, cuja missão é promover benefícios à sociedade sem vínculo governamental (Cardoso, 2010). Tem se que as instituições citadas, surgiram para preencher a lacuna do estado para o mercado, onde ficou-se a desejar questões filantrópicas e assistenciais (Fontana, 2021; Margon et al., 2023; Paes et al., 2026; Soares et al., 2021).

Mesmo não possuindo capital social, no Brasil, juntamente com as organizações com fins lucrativos, o Terceiro Setor é regido contabilmente pela Lei 6.404/1976, das SA's (Sociedades Anônimas) em virtude da utilização de recursos para sua operação, sua contabilidade é baseada em seus princípios e conceitos legais, e, utiliza por intermédio preciso funções que darão a essas organizações fidedignidade e confiabilidade, maximizando a arrecadação de recursos, desse modo, indivíduos de diferentes segmentos sociais (De Albuquerque, 2006). A NBC TE – Entidade sem Finalidade de Lucros (2010) possui como

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

objetivo estabelecer diretrizes e métodos específicos para a mensuração e o reconhecimento dos elementos patrimoniais e suas respectivas variações, para a organização e apresentação das demonstrações contábeis, bem como para a definição dos conteúdos mínimos a serem evidenciados nas notas explicativas, no contexto de entidades sem finalidade lucrativa. Nele são esclarecidos pontos contábeis necessários às organizações do Terceiro Setor no Brasil.

Nas Normas Brasileiras de Contabilidade, os CPC's que de fato influenciam o 3º. Setor são: CPC 15: Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes; e CPC 27: Ativo Imobilizado. Em seguite, também é regido pelo ITG 2002 (R1) – Entidade sem Finalidade de Lucros, o qual são definidos parâmetros e métodos próprios para a mensuração e o registro das transações e alterações no patrimônio, a formatação das demonstrações contábeis, bem como os dados essenciais que devem ser apresentados nas notas explicativas de organizações sem fins lucrativos. (Coelho, 2015). Nesse sentido, percebe-se diferenças nítidas na contabilidade aplicada ao terceiro setor, comparada ao segundo setor. Como o termo “lucro” e “prejuízo” que são inexistentes nas organizações, visto que não possuem fins lucrativos. Os termos são alterados para “superávit” ou “déficit”, respectivamente, saldo positivo e negativo, onde a mesma deve aplica-lo integralmente na sustentação e no aprimoramento de suas finalidades sociais quando positivo (Manual de Procedimentos para o Terceiro setor, 2015).

Conforme a resolução CFC nº 1.409/2012s relatórios contábeis que devem ser preparados pela entidade sem finalidade lucrativa compreendem o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado do Período, a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, a Demonstração dos Fluxos de Caixa e as Notas Explicativas, conforme estabelecido na NBC TG 26 ou na Seção 3 da NBC TG 1000, quando cabível (CFC, 2012). Assim como as organizações pertencentes aos demais setores devem atender às exigências legais e apresentar seus desempenhos ao término de cada exercício, as entidades do terceiro setor igualmente necessitam cumprir suas devidas obrigações (De Albuquerque, 2006), pois seus ideais humanizados e filantrópicos não anulam suas responsabilidades técnicas, contábeis e fiscais perante a sociedade, município, Estado e Governo, de serem transparentes e apropriadas conforme lhes são impostos legalmente (Dall'Agnol *et. al*, 2017).

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

2.2 ACCOUNTABILITY E CAPTAÇÃO DE RECURSOS NO TERCEIRO SETOR

Accountability é um termo da língua inglesa, em que não há uma tradução específica ao português, mas que entende-se como o ato de prestação de contas de forma responsável (Carneiro, 2011), tem-se como a transparência de informações, e na realidade do Terceiro Setor, tem-se como garantia de que os valores aplicados estão sendo destinados e gerados conforme promessas e missões das organizações. Portanto, trata-se de uma premissa básica que as organizações do terceiro setor precisam cumprir quando buscam a credibilidade diante da sociedade (Milani Filho, 2004), uma vez que é em virtude da *accountability*, que os relacionados têm acesso às informações da organização (Jorge *et al.*, 2023).

A captação de recursos precisa ser um processo contínuo, claro e transparente que envolvem o doador e o receptor em um relacionamento que exige confiança e transparência em que sujeita-se a condições e requisitos formais que, de forma recíproca de segurança, aportam recursos a uma causa ou missão (Koyther, 2007). Na prática, as instituições do Terceiro Setor dependem de contribuições voluntárias para custear suas despesas operacionais, bem como para viabilizar seus programas e iniciativas (OAB, 2021), sendo primordialmente financiado por doações, patrocínios, parcerias, recursos públicos e impostos. Não obstante, torna-se necessário o envolvimento público nos recursos, visto que os custos presentes em Instituições Filartrópicas tendem a ser altos e também, como é seu foco, o incentivo à humanidade e à cidadania, por isso a captação de recursos (Da Silva, 2012).

O processo de captação tem início na atuação do captador, a organização do terceiro setor, que deve transmitir credibilidade para que o doador se sinta seguro em realizar a doação (Da Silva, 2012). Nesse sentido, o estímulo para que o doador amplie seu apoio financeiro decorre da percepção dos resultados alcançados pela instituição e do conhecimento sobre a forma como os recursos foram aplicados (Cruz, 2002). Para isso, torna-se essencial o desenvolvimento de estratégias de transparência, como a *accountability*, que fornece ao doador elementos para compreender onde seu recurso está sendo investido, como está sendo utilizado e quais retornos está produzindo. Afinal, “ninguém compra serviços, produtos ou ‘causas’ se não acreditar neles” (Kotler, 2007).

**ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA
INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, de natureza descritiva, conduzida por meio de um estudo de caso múltiplo. Os casos foram investigados a partir de entrevistas semiestruturadas, posteriormente gravadas, transcritas e analisadas com o apoio da técnica de análise de conteúdo. Nesse sentido, o artigo buscará compreender a *accountability* como ferramenta na captação de recursos em organizações do terceiro setor. Para a operacionalização desta investigação, adota-se o conceito de *accountability* proposto por Jorge et al. (2023), compreendida como uma ferramenta relevante para as organizações do terceiro setor, uma vez que possibilita a divulgação sistemática de dados e informações relevantes às partes interessadas, contribuindo para a validação, a legitimidade e a transparência das ações desenvolvidas pelas entidades.

O estudo de caso desta investigação envolve duas instituições sem fins lucrativos e dois doadores (um doador de cada instituição investigada). Portanto, realizou-se contato inicial com as instituições, por critérios de acessibilidade, que posteriormente indicaram um de seus doares para participar da entrevista. Após a indicações dos doadores, realizou-se contato inicial por meio de aplicativo de mensagens instantâneas no intuito de convidá-los a participar da pesquisa, e em caso afirmativo, agendar as entrevistas.

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas inicialmente nas instituições e posteriormente junto aos doadores. A gravação das entrevistas ocorreu com prévia autorização dos entrevistados e posteriormente transcritas com o auxílio da ferramenta *Microsoft Word*. Os dados transcritos foram posteriormente submetidos a técnica de análise de conteúdo (Bardin, 1995). O Quadro 1 apresenta o perfil dos entrevistados.

Quadro 01 – Perfil dos entrevistados

Código	Participante	Idade	Gênero	Cargo ocupado
I1	Instituição 1	62 anos	Feminino	Coordenadora
D1	Doador 1	67 anos	Masculino	-
I2	Instituição 2	59 anos	Feminino	Diretora Executiva
D2	Doador 2	41 anos	Masculino	-

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

A participante EI1, de 62 anos, do gênero feminino, atua como coordenadora em uma organização da sociedade civil. Sua experiência na gestão operacional e administrativa oferece uma visão prática sobre as práticas de transparência e prestação de contas no

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

cotidiano institucional. A instituição foi fundada em 2014, atuando como incubadora de programas e projetos sociais voltados à promoção da inclusão e do desenvolvimento humano. Inicialmente dedicada à facilitação da língua portuguesa para imigrantes e refugiados, a organização ampliou seu escopo de atuação a partir de 2019, passando a desenvolver iniciativas direcionadas a crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social. Seus programas são realizados em espaço próprio e envolvem atividades educativas, culturais, artísticas e físicas, orientadas por princípios formativos para a vida.

A participante EI2, de 59 anos, também do gênero feminino, ocupa o cargo de diretora executiva em outra instituição. Sua posição estratégica permite compreender como os mecanismos de *accountability* são implementados e comunicados aos stakeholders, em especial aos doadores. A referida instituição trata-se de uma organização da sociedade civil, fundada na década de 1960, com origem comunitária e forte atuação em contextos marcados por vulnerabilidade socioeconômica decorrente da instabilidade do mercado de trabalho regional. Inicialmente, suas ações concentraram-se na assistência social básica, por meio da distribuição de alimentos e vestuário, com expressiva participação voluntária da comunidade local. Ao longo do tempo, a instituição ampliou e diversificou suas iniciativas, passando a desenvolver programas voltados à educação infantil, à inclusão produtiva, ao empreendedorismo, à inovação social e à preparação de adolescentes e jovens para o primeiro emprego e para programas de aprendizagem profissional.

Do lado dos doadores, o participante D1, do gênero masculino e com 67 anos, é um doador que mantém relacionamento de longo prazo com a instituição analisada, fornecendo percepções relevantes sobre confiança, transparência e credibilidade organizacional. Já o participante D2, de 41 anos, também do gênero masculino, representa um perfil de doador mais jovem, cuja visão contribui para identificar possíveis diferenças geracionais na forma de avaliar a *accountability* das instituições. O quadro a seguir apresenta os construtos da pesquisa, com sua conceituação que orientou a elaboração do roteiro de entrevistas, definição constitutiva e operacional da pesquisa.

Quadro 02 – Construtos da pesquisa

**ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA
INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

Construto	Definição Constitutiva	Definição Operacional
<i>Accountability</i>	Refere-se ao dever de prestar contas, de forma transparente e ética, às partes interessadas sobre a gestão dos recursos, o cumprimento da missão institucional e os resultados alcançados. Implica responsabilidade, transparência, integridade e resposta às demandas da sociedade.	Medida a partir de indicadores relacionados à prestação de contas (relatórios financeiros e de atividades), transparência das informações divulgadas, participação de <i>stakeholders</i> e existência de mecanismos de controle e governança. Os itens do questionário abordam percepções dos gestores sobre práticas de prestação de contas e transparência institucional.
Captação de Recursos	Conjunto de estratégias, processos e ações adotadas pelas organizações para mobilizar recursos financeiros, humanos e materiais necessários à execução de sua missão social.	Avaliada pela diversidade de fontes de financiamento (doações, parcerias, editais), frequência de captação, estratégias utilizadas e resultados alcançados. Os indicadores observam a percepção dos gestores sobre o aumento da sustentabilidade financeira e o fortalecimento das parcerias institucionais decorrentes da transparência e <i>accountability</i> .

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Os construtos orientaram a operacionalização das análises, permitindo identificar tanto os processos de construção dos elementos investigados quanto as interrelações entre eles, com fundamento nas categorias/derivadas da revisão da literatura.

De maneira adicional, realizou-se a análise de similitude a partir das transcrições das entrevistas realizadas junto às instituições sem fins lucrativos e aos doadores participantes do estudo multicaso. Para essa etapa, empregou-se a análise textual lexicográfica por meio da técnica de análise de similitude, com o apoio do software *Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires* (IRaMuTeQ), Versão 0.7 Alpha 2. O IRaMuTeQ é um software gratuito que possibilita a realização de análises estatísticas de corpus textuais com base na estrutura e na frequência de suas palavras (Camargo & Justo, 2013). Especificamente, a análise de similitude fundamenta-se na teoria dos grafos, permitindo identificar relações de coocorrência entre os termos presentes no texto. Seu resultado evidencia as conexões estabelecidas entre as palavras, revelando núcleos semânticos e padrões de organização discursiva (Marchand & Ratinaud, 2012).

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

Para realizar a análise de similitude, adotou-se o ponto de corte para significância das palavras com base nos resultados estatísticos proporcionados pelo IRaMuTeQ. Seguindo o procedimento descrito na literatura, dividiu-se o número de ocorrências das palavras pelo número de formas identificadas no corpus, multiplicando-se o resultado por dois. A partir das transcrições das entrevistas analisadas obteve-se o seguinte cálculo: $(11320/1323) = 8,56 \times 2 = 17,11$. Assim, conforme os pressupostos metodológicos de Camargo e Justo (2018), foram considerados para a análise de similitude os termos com frequência igual ou superior a 18 ocorrências. A aplicação deste ponto de corte resultou na exclusão das palavras de baixa frequência, permitindo o desenvolvimento da análise de similitude com base apenas nos termos estatisticamente mais representativos do corpus.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 ACCOUNTABILITY E TRANSPARÊNCIA DAS INFORMAÇÕES FINANCEIRAS DAS ORGANIZAÇÕES INVESTIGADAS

Accountability é o fato de ser responsável por suas decisões ou ações e explicá-las quando solicitado (Bernard; Balog, 2025). Ambas as Instituições entrevistadas discorrem do quanto essencial é o *accountability* e a transparência das informações financeiras para o relacionamento das partes envolvidas, de forma primordial, para com os doadores. Tal perspectiva é corroborada pelo EI1, ao relatar que: “A melhor maneira de nos darmos bem nessa parte do relacionamento com os nossos parceiros é se mostrar transparente. Nossos projetos, a gente tem que explicar de que forma a gente age, como a gente age, porquê eles entram na organização, como nós somos. Nós temos três projetos diferentes, daqui a pouco está entrando outro, nós temos que explicar detalhes, para que as pessoas compreendam o que a gente faz.” De igual modo, a EI2 apresenta: “Você não consegue ter um destaque na sociedade daquilo que você faz, você pode trabalhar muito lindo, mas se o seu administrativo financeiro for desorganizado, a instituição não prospera, comprehende? Isso é uma condição fundamental e básica para você existir, senão você não subsiste hoje no mercado. Quanto mais transparente você for, mais valor você vai gerar.”

**ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA
INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

A transparência e a prestação de contas não são reconhecidas com sua devida importância pelo Terceiro Setor, uma vez que a exposição dos resultados e demonstrativos contábeis é realizada pela menor parte das organizações sociais (Zittei; Politelo; Scarpin 2016). O D1 expõe que “O fundamento não tem sido levado muito a sério na minha forma de ver, mas eu julgo para fortalecimento da classe, do segmento, do setor, se houvesse muito mais atenção a esse ponto, acredito que seriam melhor visto por, sobretudo, a quem aplica recurso nas entidades, e, com certeza, melhoraria a motivação das pessoas a colocarem mais recurso nesses projetos. São pouquíssimas entidades que têm essa preocupação com a governança, com a prestação de contas, à sociedade ou ao mantenedor mesmo, é algo que eu julgo que o setor deveria se organizar melhor nesse sentido, para ter mais credibilidade, inclusive estar prestando conta dos recursos que recebe de forma sistemática, para que a sociedade cada vez mais acredite, pois ainda é um segmento pouco acreditado pela sociedade.”

Em consonância a essa perspectiva, dada a vasta realidade de organizações que compõem o terceiro setor, é necessário, devido ao seu caráter público, exercer suas atividades com transparência e prestação de contas por elas desenvolvidas juntamente com a forma como os seus recursos estão sendo utilizados (Zittei; Politelo; Scarpin 2016). Essa exigência por transparência tem se refletido nas práticas cotidianas das organizações, como evidenciado nas entrevistas realizadas, pois ambas Instituições entrevistadas, relataram que utilizam redes sociais como ferramenta de prestação de contas, divulgando suas fontes de recursos, resultados, ações realizadas e a aplicação de tais recursos, com o objetivo de manter a confiança dos doadores e da comunidade. Conforme cita a EI1 que “reunião, sites, redes sociais”, são mecanismos explorados para promover a *accountability*.

O D1 aborda que a participação em reuniões e eventos promovidos pela Instituição o deixa seguro em relação a seus recursos aplicados em tal. D1 também afirma que “é gratificante, porque esse é um dos raros momentos em que a entidade presta conta, geralmente, em um evento assim. E aí a gente fica satisfeito de saber para onde foi o recurso, se foi bem aplicado e tal, e tem a oportunidade, inclusive, de contribuir com sugestões, com críticas. Eu conheço várias entidades que têm isso como prática muito forte da prestação de contas, e elas que mais recebem recursos da sociedade, justamente porque a sociedade vê as

**ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA
INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

coisas acontecendo”. De igual modo, o D2 expõe que as ferramentas para promover a transparência geram informações muito importantes “porque só a partir da prestação de contas é que a empresa tem a ideia o quanto a ação está realmente atingindo as pessoas, principalmente os jovens, crianças e jovens, e a partir desse retorno é que se resolvem fazer novas ações”.

Estudos pregressos indicam que a transparência na prestação de contas e a divulgação de informações pelas entidades do Terceiro Setor exercem influência direta na decisão da sociedade em financiá-las (Cunha & Matias-Pereira, 2012; Loureiro, Avelar, 2021). D2 corrobora esta perspectiva ao afirmar que “eu penso que a transparência é o pilar para todas as interações que a gente tem. Então, a partir do momento que se tem transparência no que foi feito, como foi feito e por que foi feito, a gente consegue medir e ter uma confiança de que no futuro, as coisas acontecerão como aconteceram naquele momento. E aí permanecer na parceria.”

Diante disso, a fim de atender à transparência em busca de credibilidade para com a sociedade, as Instituições utilizam de seus meios para as promoverem. A transparência é um dos pilares da *accountability*, baseada no princípio que as instituições devem assumir e comunicar suas decisões, incluindo seus erros, permitindo assim, a crítica social (Koppell, 2005). Consentindo aos autores, D2 aborda que os instrumentos para prestação de contas em que consideram mais importantes são os “relatórios financeiros e relatórios técnicos do que está sendo desenvolvido dentro da instituição”, assim como D1 enfatiza sobre o conhecimento das origens e aplicações dos recursos: “A fonte e para onde ele foi utilizado, se foi para construir uma escola, se foi para construir uma sala de aula de informática, se foi para aplicar numa viagem de visita técnica, ou para comprar cesta. Se tivesse esse detalhamento, com certeza seria bem positivo e estimularia mais o mantenedor a contribuir, porque estava vendo o resultado da aplicação, da doação, do investimento.”

Por outro lado, pesquisas destacam a importância da transparência nas demonstrações contábeis e da responsabilidade social perante a sociedade, considerando que essas práticas exercem influência direta sobre o volume de doações recebidas (Gandía, 2011; Loureiro, Avelar, 2021). Mas apesar da importância para a captação de recursos, a Instituição sem fins lucrativos entrevistada EI2 enfrenta barreiras para a evolução das práticas de

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

accountability, como a diretora executiva relatou: “As pessoas ainda olham para uma organização social como uma instituição apenas de caridade pura. ‘Ah, ajuda a pobre. Ajuda a criança. Ah, mas...’ E o terceiro setor no Brasil, para subsistir hoje, você tem que se profissionalizar e você tem que ser competitivo. Então, a minha luta hoje, é fazer com que a sociedade, os novos profissionais, os novos empresários, gestores, administradores e CEOs, entendam tanto para a empresa, quanto para o setor público, hoje, parceria com o terceiro setor é algo estratégico e não ‘algo que eu vou fazer se der’. Porque nós queremos ser reconhecidos, é a minha luta para ser reconhecido como um setor produtivo e não um setor caritativo. Por quê? Porque a sociedade ainda tem preconceito”.

Portanto, é necessário que o olhar da sociedade seja transformado, a fim de compreender que sim, instituições sem fins lucrativos benéficas e filantrópicas têm como missão o atendimento às necessidades sociais e na promoção do bem-estar coletivo, mas também agregam produtividade e movem a economia da região, estado e país. É de suma importância que o setor privado, presentes gestores, empresários e administradores reconheçam que o relacionamento com o terceiro setor, não deve se tratar de eventuais ações e doações à caridade, mas sim, uma prática essencial para o desenvolvimento social e econômico.

4.2 CAPTAÇÃO DE RECURSOS DAS INSTITUIÇÕES INVESTIGADAS

A principal razão para a captação e mobilização de recursos é assegurar a realização de um projeto e, a longo prazo, fortalecer uma comunidade organizada, garantindo sua continuidade e eficiência. Essa prática compõe o conjunto de ações essenciais para desenvolver e penhorar a sustentabilidade do projeto (Tenório *et al.* 2008). A captação de recursos é uma estratégia fundamental para a existência e longevidade de Instituições sem fins lucrativos. A EI1 apresentou suas principais fontes de recursos, sendo elas, “convênios com as prefeituras, nós temos captação do FIA, com empresários, e nós temos captação com deputados, com emendas parlamentares”, enquanto a EI2 utiliza-se também de prestação de serviços de consultorias, doações e em eventos.

Uma das estratégias empregadas pela EI1 para a desenvoltura nos resultados, é uma profissional dedicada à captação de recursos na Instituição, em que busca relacionamento

**ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA
INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

com empresários, em que se deve contar com sua capacitação para instituir o melhor plano de captação (Dimenstein, 2005). Em contrapartida, EI2 relata sua dificuldade na contratação de tal captadora, “a estrutura para ter o profissional nós temos, só não temos o profissional hoje”.

Accountability e captação de recursos estão diretamente ligadas, pois a aplicação dos recursos de forma transparente e o ato de prestar contas de tais recursos recebidos pelas instituições, são imprescindíveis perante a sociedade (Tondolo, 2014). A EI2 expõe de forma convicta que “a prestação de contas é uma condição fundamental para você continuar vivo, senão, morre ali. As pessoas acham que trabalhar em ONG é tudo ‘paz e amor’. Não é não, é muita responsabilidade. Eu não posso dizer que eu vou comprar caneta e daí eu compro lápis. Não existe isso”. EI1 expõe a realidade de visitas de empresários, prefeitos e funcionários de Bancos, para acompanhar os resultados obtidos mediante suas respectivas doações: “eles estão nos acompanhando, que as doações são investidas totalmente para as crianças, né? O fim é o mesmo, são as crianças.”

Ambas entrevistadas argumentaram de forma afirmativa sobre a relação entre a boa reputação da Instituição com a transparência desenvolvida. Na fala, EI1 aborda que é de suma importância saber quem está por trás de uma instituição e também sua reputação, pois isso impacta diretamente a Instituição. E EI2 afirma que “a reputação trouxe oportunidade, trouxe parceiros, inclusive parceiro nacional”. Em soma às evidenciações das Instituições, D1 expõe que realizou ajustes nos valores de doações com base na qualidade da prestação de contas exercidas por respectiva organização. No entanto, o mesmo recomendou instituições à terceiros devido sua reputação na transparência cumprida, abordando que “na medida que eu vou me relacionando com entidades que têm um nível de governança, de transparência, organização e aplicação, sim, eu acabo comentando com outras pessoas, outras entidades, e isso contribui, de certa forma, para que essas entidades também se aproximem. Não se fala só das pessoas que fazem mau uso, mas daqueles que fazem bem também, fazem bem feito, a gente fala para o nosso *network*, para que também essas pessoas sejam valorizadas, essas entidades que agem dessa forma e, consequentemente, acabam gerando algum benefício”. De forma síncrona, D2 discorre sobre a prestação de contas para a fidelização, relatando que “é uma informação muito importante, porque só a partir da

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

prestação de contas é que a empresa tem a ideia do quanto a ação está realmente atingindo as pessoas, principalmente crianças e jovens, e a partir desse retorno é que se resolvem fazer novas ações”.

Em contrapartida, as Instituições e doadores encaram barreiras que dificultam a evolução da captação de recursos (Teixeira, 2004). A EI1 informou que a falta de conhecimento da equipe pode atrapalhar a captação, “eu vejo que a captação não pode ficar só com uma pessoa. Na realidade, a equipe trabalha junto, e quando a equipe descobre que todos eles podem captar, isso se torna um grupo forte. Por quê? Todos nós temos que ter a mesma informação, todos nós temos que passar a mesma informação para que chegue no público final, que são aqueles que precisam nos enxergar. Eu não concordo em dizer assim ‘só tem que ter um captador’, não, na realidade, quando a gente tem informação e consegue levar adiante, eu posso ir lá captar, mas outras pessoas já levaram informações de nossa empresa, outras pessoas já deram um nome”. Enquanto EI2 abordou novamente quanto a ausência de captadores profissionais, “a gente não tem mão de obra qualificada mesmo. Uma pessoa com cultura de trabalhar pela causa. Acho que o pior de tudo é que nós não temos mão de obra qualificada”.

De forma semelhante, o D1 apresentou que a escassez de profissionais com um conhecimento acadêmico, que estejam à frente no relacionamento com o mundo empresarial pode prejudicar organizações sem fins lucrativos. Ao mesmo que D2 expõe que a ausência de transparência nas instituições as quais o mesmo não mantém relacionamento as prejudicam, como disse “eu diria assim a falta de transparência, ou a falta conhecimento do propósito, o que ela faz e como ela faz, isso afeta bastante.”

Ao ser questionado, D2 expressou sugestões para aprimorar as práticas de prestação de contas das instituições que apoia, sugerindo “implantar realmente o mínimo de governança nessas entidades, seja realmente uma contabilidade organizada, um sistema financeiro organizado também, de preferência um sistematizado com sistema operacional, implantação de relatórios mensais, de prestação de conta com a origem, aplicação de recursos, reuniões sistemáticas, convidar os mantenedores para estar visitando as entidades, para estar interagindo, fornecer aos mantenedores, independente se eles pedirão, um *paper* contando um pouco do trimestre, talvez, do semestre, quem sabe até do ano. No mínimo,

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

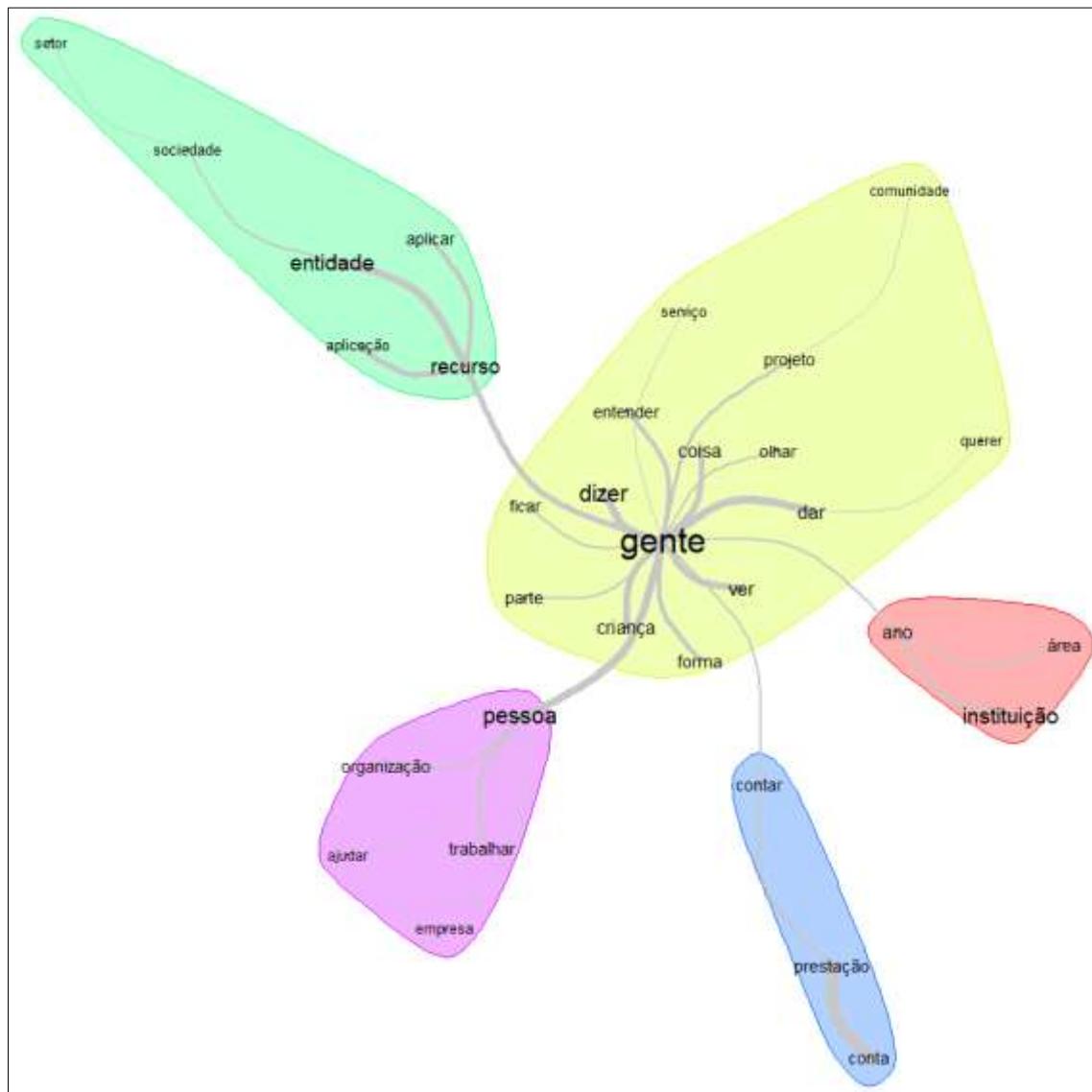
precisa ter uma gestão organizada com alguns controles internos bem definidos, que permita com que ela possa fazer uma gestão bem organizada, transparente, segura. E hoje, lamentavelmente, são pouquíssimas as entidades que têm esse nível de organização. Por quê? Porque elas não têm recursos para bancar um profissional, um *controller*, um contador, um gestor, para poder cuidar disso, e esse perfil de profissional, já formado, dificilmente se voluntaria para poder fazer esse tipo de trabalho nas entidades. Então, acabam elas realmente levando do jeito que podem". Cabe destacar que D2 também frisou que "pessoas que tenham conhecimento e que conseguem fazer essas prestações de contas de uma forma mais clara e objetiva" aprimoraria a *accountability* nas Instituições.

4.3 ANÁLISE DE SIMILITUDE

A análise de similitude foi realizada a partir do corpus textual composto pelas entrevistas conduzidas com os quatro investigados que integram o estudo de caso múltiplo, contemplando gestores e doadores de diferentes organizações do terceiro setor. Essa técnica permitiu identificar conexões semânticas entre palavras, evidenciando núcleos de sentido que se repetem e se articulam no discurso dos participantes. A partir dos grafos gerados, foi possível observar padrões de proximidade lexical, recorrência temática e articulação conceitual entre os entrevistados, contribuindo para a compreensão integrada das percepções, práticas de *accountability* e mecanismos associados à captação de recursos nas organizações analisadas. A Figura 1 apresenta a análise de similitude do caso investigado.

Figura 1: Análise de similitude

**ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA
INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A análise de similitude apresentada na Figura 1 evidencia a estrutura semântica do discurso dos gestores e doadores das instituições investigadas, revelando os principais núcleos lexicais que organizam a compreensão sobre *accountability*, transparência e captação de recursos no terceiro setor. O termo central [gente] ocupa posição de destaque no grafo, funcionando como elemento articulador dos demais agrupamentos. Esse resultado demonstra que, no corpus analisado, a prestação de contas, a aplicação dos recursos e a própria razão de existir das instituições são constantemente referidas em relação às *pessoas*,

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

beneficiários, doadores, comunidade e equipe interna, o que denota uma perspectiva humanizada que permeia a gestão e a captação em organizações sem fins lucrativos.

O primeiro agrupamento relevante conecta [gente] a termos como: [dizer], [entender], [ver], [coisa], [projeto], [serviço], e [comunidade], indicando que o discurso dos entrevistados enfatiza a necessidade de explicar, mostrar e tornar compreensível o trabalho das organizações investigadas. Essa centralidade semântica relaciona-se diretamente com os achados do estudo, nos quais gestores destacam que a prestação de contas consiste em “explicar de que forma a gente age, como a gente age, por que eles [doadores] entram na organização” (E11), e que a visibilidade dos resultados para a comunidade é determinante para a credibilidade e continuidade da captação de recursos. Esse núcleo mostra que *accountability*, no contexto analisado, é compreendida como um processo comunicativo e orientado para tornar o trabalho institucional visível pela sociedade.

Outro cluster significativo, composto por [entidade], [recurso], [aplicação], [sociedade], [setor], expressa a preocupação recorrente dos entrevistados com o uso adequado e transparente dos recursos recebidos. O foco em [aplicar], [mostrar], [aplicação] e [prestação de contas] aparece nas falas dos doadores, como quando D1 afirma que a motivação para continuar doando deriva de saber “para onde foi o recurso, se foi bem aplicado” e de visualizar os efeitos concretos sobre os projetos sociais. O agrupamento reforça a literatura e os achados empíricos do estudo, segundo os quais a credibilidade institucional depende do modo como as entidades comunicam suas decisões financeiras e operacionais à sociedade, ampliando a confiança do público e estimulando novas doações.

Esses achados reforçam que a *accountability*, além de prática técnica, constitui-se como processo relacional que sustenta a legitimidade pública das organizações do terceiro setor e amplia sua capacidade de mobilização de recursos, confirmado o objetivo central do estudo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou analisar em que medida a *accountability* pode aprimorar os processos e os resultados de captação de recursos em organizações do terceiro setor. O estudo foi elaborado mediante entrevistas semiestruturadas para com os envolvidos,

ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

utilizando-se do aplicativo *Google Meet*, para identificar as práticas utilizadas por duas instituições benfeicentes para demonstrar transparência das demonstrações contábeis, analisar a percepção de gestores e doadores sobre a interface entre *accountability* e a captação de recursos financeiros em instituições benfeicentes, e avaliar a convergência entre *accountability* e a confiança de investidores e doadores das organizações investigadas.

Foi possível identificar que a utilização de redes sociais como meio estratégico para a *accountability* é amplamente utilizado, assim como é um método de fácil acesso aos doadores, e também para doadores em potencial. Participação em eventos e encontros focados na prestação de conta e *networking*, imprimem intimidade para os ligados, fazendo com que os doadores sintam e saibam que estão fazendo parte das obras da instituição, os fidelizando e ampliando a rede de apoio da instituição.

Evidencia-se, em ambas as perspectivas analisadas, que quanto mais efetivas forem as práticas de *accountability* nas instituições sem fins lucrativos, maior será a credibilidade transmitida à sociedade. Entretanto, o estudo também revelou obstáculos enfrentados por essas organizações, tais como a carência de profissionais qualificados para atuar na captação de recursos e a persistência de um preconceito social que frequentemente associa o terceiro setor apenas à caridade informal, desconsiderando seu papel econômico e sua capacidade produtiva. Do mesmo modo, para os doadores, a inexistência ou fragilidade das práticas de *accountability* constitui um entrave significativo para o estabelecimento e a manutenção do relacionamento com as instituições, especialmente no que se refere à decisão de apoiar financeiramente suas atividades.

Dessa forma então, conclui-se que o uso da *accountability* como estratégia para a captação de recursos em instituições sem fins lucrativos é benéfico. Acarretando em si, maior credibilidade e respeito provenientes da sociedade. Ao transparecer seus recursos, aplicações e resultados, as instituições do terceiro setor ampliam sua captação e mobilização social, fortalecendo assim, seus objetivos. No entanto, reconhece-se como limitação o número reduzido de instituições e doadores analisados. Ainda assim, a abordagem qualitativa permitiu uma compreensão aprofundada da *accountability* enquanto estratégia de captação de recursos. Para pesquisas futuras, recomenda-se ampliar o número de participantes entrevistados, de modo a proporcionar uma visão mais abrangente sobre o tema.

**ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA
INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

REFERÊNCIAS

- ABREU, A. P. Assessoria de imprensa e terceiro setor: um improvável encontro. *Revista Ciências Humanas*, 2010. Disponível em: <https://www.rchunitau.com.br/index.php/rch/article/view/238/144>. Acesso em: 21 abr. 2025.
- ALBUQUERQUE, A. C. C. de. *Terceiro setor: história e gestão de organizações*. São Paulo: Summus Editorial, 2006. E-book.
- ALMEIDA BIZARRIA, F. P. de et al. Racionalidade, terceiro setor e o debate da corrupção em “Quanto vale ou é por quilo?”. *Pensamento & Realidade*, v. 32, n. 4, p. 3–25, 2017. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/32154/24800>. Acesso em: 21 abr. 2025.
- ANDRADE, M. M. de. *Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1995.
- BERNARD, N.; BALOG, K. A systematic review of fairness, accountability, transparency, and ethics in information retrieval. *ACM Computing Surveys*, v. 57, n. 6, p. 1–29, 2025. Disponível em: <https://dl.acm.org/doi/pdf/10.1145/3637211>. Acesso em: 19 out. 2025.
- BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. *Norma Brasileira de Contabilidade NBC TE 10.19: entidades sem finalidade de lucros*. Brasília, 2010. Disponível em: <https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2016/02/Entidadesemfinalidadedelucro.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2025.
- BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. *Resolução CFC n. 1.409, de 21 de setembro de 2012*. Aprova o Código de Ética Profissional do Contabilista. *Diário Oficial da União*, Brasília, 21 set. 2012. Disponível em: https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/Res_1409.pdf. Acesso em: 22 abr. 2025.
- BRASIL. *Lei n. 9.790, de 23 de março de 1999*. Dispõe sobre a qualificação de organizações da sociedade civil de interesse público e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 23 mar. 1999.
- CAMARGO, B. V.; JUSTO, A. M. IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. *Temas em Psicologia*, v. 21, n. 2, p. 513–518, 2013.
- CARDOSO, T. Terceiro setor e imunidade. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, v. 9, n. 25, p. 9–18, 2010. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5454853>. Acesso em: 22 abr. 2025.

**ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA
INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

CARNEIRO, A. F.; OLIVEIRA, D. L.; TORRES, L. C. Accountability e prestação de contas das organizações do terceiro setor: uma abordagem à relevância da contabilidade. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, v. 6, n. 2, 2011. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/ufrj/article/view/1206/1142>. Acesso em: 26 abr. 2025.

COELHO, J. M. A. *ITG 2002 (R1) – Entidade sem finalidade de lucros*. Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2015. Disponível em: [https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/ITG2000\(R1\).pdf](https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/ITG2000(R1).pdf). Acesso em: 26 abr. 2025.

CRUZ, C. Ética e transparência: duas importantes ferramentas na captação de recursos. *Revista Filantropia*, São Paulo, jul./ago. 2002.

CRUZ CUNHA, J. H. da; MATIAS-PEREIRA, J. Captação de recursos no terceiro setor: fatores estratégicos para divulgação de informações. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, v. 9, 2012. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/762/76224786005.pdf>. Acesso em: 22 out. 2025.

DALL'AGNOL, C. F. et al. Transparência e prestação de contas na mobilização de recursos no terceiro setor: um estudo de casos múltiplos realizado no sul do Brasil. *Revista Universo Contábil*, v. 13, n. 2, 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1170/117051921011.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2025.

DIMENSTEIN, G. Captação de recursos para ONGs depende de planejamento e dedicação. *Folha Online*, [s.l.], 2005.

FAUSTINO, M. D. S. C.; OLIVEIRA, A. M. de; SILVA, J. F. da. A contabilidade e a prestação de contas em organizações do terceiro setor. *Revista Controladoria e Gestão*, v. 3, n. 2, p. 756–774, 2022.

FERREIRA, V. C. P. *ONGs no Brasil: um estudo sobre suas características e fatores que têm induzido seu crescimento*. 2005. Tese (Doutorado em Administração) – Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/71ec99b5-4dce-48d8-9eca-dabbc2e91f4/content>. Acesso em: 19 abr. 2025.

FONTANA, E.; SCHMIDT, J. P. Um conceito forte de terceiro setor à luz da tradição associativa. *Revista Direitos Fundamentais & Democracia*, v. 26, n. 1, 2021. Disponível em: <https://revistaeletronicardfd.unibrasil.com.br/index.php/rdfd/article/view/1605/690>. Acesso em: 22 abr. 2025.

GANDÍA, J. L. Internet disclosure by nonprofit organizations: empirical evidence of nongovernmental organizations for development in Spain. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, v. 40, n. 1, p. 57–78, 2011. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0899764009343782>. Acesso em: 25 out. 2025.

**ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA
INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

GONÇALVES, M. C.; CARDOSO, E. S. Terceiro setor: uma análise do papel social da APAE e sua contribuição na sociedade pinheirense. *Revista de Estudos e Pesquisas Avançadas do Terceiro Setor*, v. 10, n. 1, p. 20–35, 2023.

JESUS SOARES, S. de. Pesquisa científica: uma abordagem sobre o método qualitativo. *Revista Ciranda*, v. 3, n. 1, 2019. Disponível em: <https://www.periodicos.unimontes.br/index.php/ciranda/article/download/314/348>. Acesso em: 6 mai. 2025.

JORGE, F. dos S.; CARRARO, W. B. W. H.; VENDRUSCOLO, M. I. Accountability no terceiro setor através da aplicação de práticas recomendadas pelos princípios globais de contabilidade gerencial. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, v. 28, n. 1, 2023. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rmcuerj/article/view/63300/48619>. Acesso em: 28 abr. 2025.

KOPPELL, J. G. Pathologies of accountability: ICANN and the challenge of “multiple accountabilities disorder”. *Public Administration Review*, v. 65, n. 1, p. 94–108, 2005. DOI: 10.1111/j.1540-6210.2005.00434.x. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00434.x>. Acesso em: 13 nov. 2025.

KOTHER, M. C. M. de F. *Captação de recursos: uma opção eticamente adequada*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2007. E-book.

LOUREIRO, C. S.; AVELAR, M. M. Compliance e a lei estadual n. 7.753/2017. *Revista Eletrônica OAB/RJ*, Rio de Janeiro, Edição Especial de Infraestrutura, 2021. Disponível em: <https://revistaelectronica.oabpj.org.br/wp-content/uploads/2019/12/2.-Caio-de-Souza-e-Mariana-Avelar.pdf>. Acesso em: 22 out. 2025.

MANZINI, E. J. Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros. In: *SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE PESQUISA E ESTUDOS QUALITATIVOS*, 2., 2004, Bauru. Anais [...]. Bauru, 2004. p. 1–10.

MARCHAND, P.; RATINAUD, P. L'analyse de similitude appliquée aux corpus textuels: les primaires socialistes pour l'élection présidentielle française (septembre-octobre 2011). In: *JOURNÉES INTERNATIONALES D'ANALYSE STATISTIQUE DES DONNÉES TEXTUELLES*, 11., 2012. Actes [...]. 2012. p. 687–699.

MARGON, C. P. B.; DOS ANJOS KAPOCO, A.; CAMPOS, G. M. Análise do grau de accountability de organizações do terceiro setor atuantes no Brasil. *Revista de Administração de Roraima (RARR)*, v. 13, n. 1, p. 3, 2023.

MCKINSEY; ASHOKA (FELLOWSHIP). *Empreendimentos sociais sustentáveis: como elaborar planos de negócio para organizações sociais*. São Paulo: Editora Peirópolis, 2001. E-book.

**ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA
INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

MILANI FILHO, M. A. F. *A função controladora em entidades filantrópicas: uma contribuição para a avaliação de desempenho.* 2004. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-25062025-154027/en.php>. Acesso em: 28 abr. 2025.

MINAYO, M. C. de S. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.* 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

OAB-SP. Comissão de Direito do Terceiro Setor. *Aspectos jurídicos: captação de recursos para organizações da sociedade civil.* São Paulo: OAB-SP, 2021. Disponível em: <https://www.oabsp.org.br/upload/2508338139.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2025.

PAES, J. E. S.; SANTOS, J. E. S.; PAES, G. S. S. O terceiro setor na América Latina: essencialidade social, legitimidade e obrigação de aplicação de accountability. *Revista de Geopolítica*, [s. l.], v. 17, n. 1, p. e1267, 2026. DOI: 10.56238/revgeov17n1-037. Disponível em: <https://mail.revistageo.com.br/revista/article/view/1267>. Acesso em: 26 jan. 2026.

PAIXÃO REIS, S. da; CARVALHO, K. K. Accountability no terceiro setor: um estudo de caso em uma organização do terceiro setor da cidade de Riachão do Jacuípe-BA. *Revista de Administração e Contabilidade da UNIFAT*, v. 17, n. 1, 2025.

POPE, C.; MAYS, N. *Pesquisa qualitativa na atenção à saúde.* 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

ROCHA, A. C. Accountability na administração pública: modelos teóricos e abordagens. *Contabilidade, Gestão e Governança*, v. 14, n. 2, 2011. Disponível em: https://revistacgg.org/index.php/contabil/article/view/314/pdf_162. Acesso em: 22 abr. 2025.

SANTOS, A. B. dos et al. Contabilidade no terceiro setor: a relevância do profissional contábil no aperfeiçoamento das organizações vinculadas à área da assistência social. *Caderno Pedagógico*, v. 20, n. 5, p. 1595–1622, 2023. Disponível em: <https://ojs.studiespublicacoes.com.br/ojs/index.php/cadped/article/view/1861/1541>. Acesso em: 22 abr. 2025.

SILVA, E. P. C. da et al. Captação de recursos para a gestão do terceiro setor: um grande desafio. [S. l.]: [s. n.], 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/2316610.pdf>. Acesso em: 1 maio 2025.

SILVA BRITO, T. da; PEREZ, O. C. Accountability nas organizações do terceiro setor. *Revista Pensamento & Realidade*, v. 29, n. 4, 2014. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/pensamentorealidade/article/download/22422/16426/0>. Acesso em: 21 abr. 2025.

**ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA
INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

SOARES, P. Q. de L.; BORTOLOTTI, M. A.; SILVA, A. C. J. da; LEINER, G. S. Captação de recursos no terceiro setor: uma análise da APAE de Arapoti-PR. In: *ENCONTRO INTERNACIONAL DE GESTÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO (EIGEDIN)*, 2021. Anais [...]. 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/EIGEDIN/article/view/13729>. Acesso em: 26 jan. 2026.

SZAZI, E. *Terceiro setor – temas polêmicos* 2. 1. ed. São Paulo: Peirópolis, 2005.

TEIXEIRA, R. F. Discutindo o terceiro setor sob o enfoque de concepções tradicionais e inovadoras de administração. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, 2004. Disponível em: <https://silo.tips/downloadFile/discutindo-o-terceiro-setor-sob-o-enfoque-de-concepcoes-tradicionais-e-inovadoras>. Acesso em: 27 out. 2025.

TENÓRIO, F. G. Um espectro ronda o terceiro setor: o espectro do mercado. *Revista de Administração Pública*, v. 33, n. 5, p. 85–102, 1999. Disponível em: <http://periodicos.fgv.br/rap/article/download/7626/6153>. Acesso em: 21 abr. 2025.

TENÓRIO, F. G. et al. *Gestão comunitária: uma abordagem prática*. Rio de Janeiro: FGV, 2008. E-book.

TONDOLO, R. da R. P. *Desenvolvimento de capital social organizacional em um projeto interorganizacional no terceiro setor*. 2014. Disponível em: <https://repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/4794/rosana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 26 out. 2025.

VASCONCELOS, A. L. F. de S. et al. Práticas de conformidade no processo de captação de recursos das organizações do terceiro setor. *Práticas em Contabilidade e Gestão*, v. 9, n. 1, p. 1–29, 2021.

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

ZITTEI, M. V. M.; POLITELO, L.; SCARPIN, J. E. Nível de evidenciação contábil de organizações do terceiro setor. *Administração Pública e Gestão Social*, Viçosa, v. 8, n. 2, p. 85–94, abr./jun. 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3515/351557804003/351557804003.pdf>. Acesso em: 6 mai. 2025.

**ACCOUNTABILITY COMO ESTRATÉGIA NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA
INSTITUIÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

Autor Correspondente:

Eduardo Tramontin Castanha

Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC

Av. Universitária, 1105 - Universitário, Criciúma/SC, Brasil. CEP 88806-000

etc@unesc.net

Este é um artigo de acesso aberto distribuído sob os termos da licença Creative Commons.



PRE-PROOF