

## **Estratégias de Comunicação na Captação de Recursos em Organizações Não Governamentais<sup>1</sup>**

Matheus Vilela Rocha<sup>2</sup>

### **Resumo**

Diferentes ferramentas de comunicação e marketing podem ser utilizadas por organizações não governamentais em suas iniciativas de captação de recursos. Parte desses materiais e práticas dialogam com a atuação dos profissionais de relações públicas comunitárias – ou populares, campo que surge como alternativa às relações públicas tradicionais. Para entender quais estratégias de comunicação vêm sendo empregadas no contexto brasileiro, entrevistou-se gestores de sete ONGs do município do Rio de Janeiro. Os resultados do estudo de campo são apresentados após pesquisa bibliográfica sobre o tema.

### **Palavras-chave**

Comunicação; ONGs; Captação de Recursos; Relações Públicas.

### **Corpo do trabalho**

#### **1. INTRODUÇÃO**

As organizações da sociedade civil (OSCs), chamadas muitas vezes no Brasil genericamente de organizações não governamentais – ONGs, quando não possuem geração de renda própria, necessitam da captação de recursos para manterem o financiamento de seus programas. Ações planejadas e sistemáticas contribuem para a gestão desse processo e sua continuação, evitando campanhas sazonais de captação, a favor de uma sustentabilidade a longo prazo (TOZZI, 2015).

Diferentes ferramentas de comunicação e marketing podem ser atribuídas para transmitir como mensagem o incentivo à participação de empresas e pessoas físicas na constituição dos recursos de instituições do terceiro setor. Enquanto, para as ONGs, doações privadas consistem em uma oportunidade, as empresas podem alcançar contrapartida pelo retorno em imagem favorável (RIBEIRO; LIMA, 2004) – seja pela associação à causa, ou ainda dedução de impostos ou “abatimento” no imposto de renda de pessoa jurídica (DELLOITE apud ALBUQUERQUE, 2006).

---

<sup>1</sup>Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT) Relações Públicas, Política e Sociedade, atividade integrante do XVII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

<sup>2</sup>Graduado em Relações Públicas pelas Faculdades Integradas Hélio Alonso (Facha), pós-graduado em Comunicação em Crises Organizacionais pela Universidade Anhembi Morumbi (UAM), e-mail: vilelarochamatheus@gmail.com.

Bornenave (apud PAIVA, 2009, p.4) declara que “a participação é o caminho natural para o homem exprimir sua tendência inata de realizar, fazer coisas, afirmar-se a si mesmo e dominar a natureza e o mundo”. Dessa forma, motivados pelo “impulso de solidariedade” (ALBUQUERQUE, 2006, p.99), os indivíduos contribuiriam com seus recursos materiais ou tempo a partir, principalmente, do quanto acreditam nos projetos mantidos pela organização ou na própria organização em si (CRUZ; ESTRAVIZ, 2000)<sup>3</sup>.

Nesse aspecto, a comunicação é percebida como importante meio para a construção de uma imagem e identidade corporativa, geração de vínculos e manutenção do relacionamento da instituição com seus diversos públicos (PAIVA, 2009, p.2). Uma vez que “doadores doam recursos não apenas porque os têm disponíveis, mas também porque estão ou são motivados a doar” (ALBUQUERQUE, 2006, p.98), a imagem institucional bem trabalhada proporciona um aumento das doações e da credibilidade (PAIVA, 2009, p.5).

Para Albuquerque (2006, p.91), “o envolvimento das partes interessadas também permite maior compromisso dos participantes com o projeto” e encontramos em Henriques (2004, p.21) que “a comunicação deve ser planejada para estimular a participação destes públicos, devendo estar orientada pelo sentimento de corresponsabilidade”, “a fim de que possam ser alcançados plenamente e de forma duradoura os objetivos estabelecidos” (idem). Sendo assim, “teremos entidades legítimas e representantes de uma sociedade ativa” (CRUZ; ESTRAVIZ, 2000, p.18).

À vista disso, define-se um papel das Relações Públicas em instituições sem fins lucrativos (entidades privadas de interesse público), seguindo a conceituação dada à atividade pela Associação Brasileira de Relações Públicas<sup>4</sup>, entidade mais antiga da profissão no país: “esforço deliberado, planejado e contínuo para estabelecer e manter a compreensão mútua entre uma instituição pública ou privada e os grupos de pessoas a que esteja, direta ou indiretamente, ligada” (ABRP, 1955) as partes interessadas.

O profissional de comunicação que atue no terceiro setor deve estar em constante interlocução com colaboradores e parceiros, para atender demandas e empregar-se das informações estratégicas aos objetivos da instituição à qual atende. Igualmente, é importante observarem

<sup>3</sup> Cruz e Estraviz (2000) citam também outros pontos de motivação para um doador, como isenções fiscais, promoção institucional, reconhecimento público, quem solicita, responsabilidade comunitária, orgulho cívico ou ganho social, obrigação, identidade com a causa e imortalidade (p.26-27).

<sup>4</sup> Fundada em julho de 1954, “reuniram-se as pessoas, com o intuito de organizar uma sociedade civil, sem fins lucrativos, que se denominará Associação Brasileira de Relações Públicas, com a finalidade essencial de propugnar a melhor e mais ampla compreensão e valorização em todo o País das ideias, objetivos e práticas que constituem os serviços ou atividades de Relações Públicas”. Ata da fundação. Disponível em <https://www.linkedin.com/company/abrpnacional/about/>. Acesso em 18 out. 2020.

“pesquisas científicas, publicações e debates” (PAIVA, 2009, p. 6) no segmento para “gerar notícias e visibilidade, através de contatos diretos com a mídia” (idem), o que pode ser intensificado com o uso de plataformas e interfaces web.

Assim, o seguinte estudo selecionou sete organizações do terceiro setor reconhecidas como ONGs (organizações não governamentais) ou OSCIPs (Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público), com o objetivo de analisar as estratégias de comunicação empregadas pelo grupo em seus esforços de captação de recursos. Tem finalidade qualitativa, à medida que pretende comparar as ações e aferir resultados de instituições locais, não abrangendo todo o setor em território nacional.

Os dados da pesquisa mediante roteiro semiestruturado de entrevista conduzida vezes por chamada de vídeo (*Google Meet*, *Zoom*), vezes por troca de mensagens (e-mail, WhatsApp), ou ligação telefônica, observada a disponibilidade do gestor, diretor executivo ou responsável pela captação de recursos da instituição selecionada. Antes, porém, apresentamos a contextualização e breve revisão bibliográfica sobre o tema na América Latina.

Propomo-nos a responder quais estratégias são adotadas pelas ONGs do Rio de Janeiro, as justificativas dessas escolhas e desempenho das operações. Ao comparar as técnicas, pretendemos compreender a influência do planejamento de comunicação ou de captação de recursos nas associações. Finalmente, após mapeadas as iniciativas referenciadas, possibilitamos a análise e aferição da eficácia dos métodos adotados, estabelecendo parâmetros e indicadores de performance que possam ser reproduzidos em todas as instituições pesquisadas.

## 2. AS ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS NO BRASIL E A CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Em 2019, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em parceria com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), divulgou seu quarto estudo sobre as Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil (FASFIL), relativo ao ano de 2016, contabilizando que, à época, das 5,5 milhões de unidades inseridas no Cadastro Central de

Empresas – Cempre<sup>5</sup>, 237 mil atendiam aos seguintes critérios de classificação: privadas, sem fins lucrativos, institucionalizadas, autoadministradas e voluntárias (IBGE, 2019, p. 10).

Segundo Antônio Carlos de Albuquerque (2006, p.21), as instituições privadas de interesse público existem desde os séculos XVI e XVII, inicialmente de caráter político ou relacionadas ao trabalho organizado pelas igrejas – no Brasil, predominantemente pela Católica, mas com uma participação, ainda que em menor número, de entidades ligadas às religiões evangélica, espírita e às afro-brasileiras (idem, p.34).

Em toda a América Latina, durante a década de 1970, surgem representantes de uma doutrina da Igreja Católica conhecida como Teologia da Libertação, o que contribuiu para o crescimento massivo das organizações não governamentais (ONGs), em um período de diminuição da participação cidadã no Estado devido às ditaduras na região (ALBUQUERQUE, 2006, p.29).

Esse movimento, perseguido pelo autoritarismo dos governos militares (CAMILO, 2011, p. 2), potencializou a formação de agrupamentos privados em defesa dos interesses, sobretudo, da população mais vulnerável e, com a Conferência de Medellín (II Conferência Geral do Episcopado Latino-americano) em 1968, estabeleceu-se, nesse segmento, uma diretriz: “a opção preferencial pelos pobres” (idem).

Embora a participação da igreja, por meio de um corpo eclesial mais preocupado com a situação econômica e política da América Latina, tenha constituído os primeiros passos para a formalização de instituições não governamentais no Brasil, foi com a redemocratização que esses órgãos se multiplicaram e se fortaleceram, enquanto “entidades representativas da sociedade civil”. (ALBUQUERQUE, 2006, p. 33) para a “redução das desigualdades sociais” e a “construção de espaços públicos que permitissem a participação cidadã” (idem).

A coleção de dados reunidos pela Fundação Interamericana<sup>6</sup>, à disposição da Civicus, entidade internacional, sem fins lucrativos, que promove “o fortalecimento da ação cidadã ao redor do mundo”<sup>7</sup>, a partir de 32 diretórios de ONGs em 24 países da América Latina e Caribe, identificou que, até 1994, cerca de 68% das instituições datavam sua fundação

---

<sup>5</sup> O Cadastro Central de Empresas (Cempre) é um acervo do IBGE contendo dados cadastrais e econômicos de organizações formais no Brasil, extraídos por meio de pesquisas anuais nos segmentos Indústria, Construção, Comércio e Serviços, e registros do Ministério do Trabalho e Previdência Social. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/outras-estatisticas-economicas/9016-estatisticas-do-cadastro-central-de-empresas.html?=&t=o-que-e>. Acesso em 20 out. 2020.

<sup>6</sup> Agência governamental dos Estados Unidos da América de apoio a grupos de baixa renda organizados na América Latina e Caribe. Mais informações em: <https://www.iaf.gov/pt/quem-somos>. Acesso em 28 set. 2020.

<sup>7</sup> Em tradução livre. Disponível em: <https://www.civicus.org/index.php/who-we-are/about-civicus>. Acesso em 28 set. 2020.

posterior a 1975: “o próprio nome, originário das nomenclaturas da ONU, e que ainda é projeto de algum debate, tornou-se geralmente reconhecido em meados dos anos 80.” (FERNANDES, 1994, p. 70).

Dados do IBGE de 2012 das Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos (FASFIL) no Brasil demonstraram que as organizações não governamentais haviam crescido 8,8% de 2006 a 2010, porém o mesmo estudo, em publicação de 2019, apresentou uma queda de 14% entre 2013 e 2018, principalmente nos setores “Associações patronais, profissionais e de produtores rurais”, “Desenvolvimento e defesa de direitos” e “Cultura e recreação”. Denise Guichard, gerente da FASFIL, associou essa queda a um momento de crise econômica no país: “A grande maioria dessas fundações e ONGs dependem de alguma forma de financiamento, seja estatal, seja privado. Então tendo esse canal de financiamento, acreditamos que a redução esteja relacionada ao momento de crise econômica”<sup>8</sup>.

A captação de recursos no Brasil tem como cenário o contexto apresentado e a própria estrutura do Terceiro Setor no país, porém não é uma investigação não fundamentada. Organizações como o Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE) e o Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS) promovem o investimento social, confeccionam relatórios de pesquisas, disponíveis em seus sites, e divulgam notícias e editais (“chamamento público”<sup>9</sup>), com objetivos semelhantes aos de outras instituições, tal qual Rede Filantropia<sup>10</sup>, e agências internacionais, a exemplo da Ashoka<sup>11</sup>.

### 3. A COMUNICAÇÃO NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS EM ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS

O nível de confiabilidade das organizações não governamentais está associado à transparência na divulgação de dados sobre a aplicação dos recursos obtidos, visto que se tratam de entidades de interesse público (CRUZ; ESTRAVIZ, 2000, p.24). Também, para obterem recursos, é necessário que sejam reconhecidas na comunidade em que estão inseridas,

---

<sup>8</sup> Agência de Notícias IBGE. Disponível em:

<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/24161-crise-contribui-para-desativacao-de-mais-de-38-mil-organizacoes-sem-fins-lucrativos>. Acesso em 18 out. 2020.

<sup>9</sup> A Lei nº 13.019, de 2014, alterada pela Lei 13.204, de 2015, estabelece o “chamamento público”, “procedimento destinado a selecionar organização da sociedade civil para firmar parceria por meio de termo de colaboração ou de fomento” (texto da lei, parágrafo XII do art. 2º) que na visão de Tozzi (2015, p. 37): “nada mais é do que uma competição entre as ONGs pela captação de recursos públicos”.

<sup>10</sup> Rede Filantropia: “plataforma de disseminação de conhecimento técnico sobre gestão do Terceiro Setor”. Disponível em: <https://www.filantropia.org/sobre-nos>. Acesso em 21 out. 2020.

<sup>11</sup> Ashoka, empreendedorismo social: <https://www.ashoka.org/pt-br>. Acesso em 18 out. 2020.

“servindo de apelo à mobilização dos que não compartilham o mesmo contexto espaço/temporal” (HENRIQUES apud PAIVA, 2009, p.4).

É nesse sentido que a comunicação contribui para o alcance dos objetivos de captação, que antes passam por outros caminhos relacionados diretamente às ferramentas que utiliza, que dão “visibilidade e credibilidade a um projeto social” (ZEPPELINI, 2011 p.18). Ainda, de acordo com Fontonella,

A organização deve saber comunicar de maneira adequada informações sobre a própria organização e a causa a ser atendida, pois quando torna pública sua atuação legitima a ação, e prova à sociedade sua capacidade técnica de atuação e lisura no planejamento financeiro. Esses aspectos atraem as empresas privadas que se preocupam em ligar seu nome a ações sociais que sejam percebidas pela sociedade como efetivamente positivas. (FONTANELLA apud ANDRADE, 2002, p.58-59)

A compreensão humanística da relação entre a organização do terceiro setor e seus públicos para a promoção de uma comunicação dialógica, que permita continuidade das estratégias do sistema organizacional como um todo (PAIVA, 2009, p.2), encontra na falta de recursos uma de suas principais limitações, sobretudo quando não existe o desenvolvimento e estruturação de um setor especializado (idem).

As instituições do terceiro setor estão sujeitas aos desafios que o investimento em comunicação pode ocasionar e a necessidade da gestão profissional da captação de recursos privados a fim de obterem reconhecimento. Planejar campanhas de captação e instrumentos de comunicação, fundamentados na “gestão dos processos comunicacionais de organizações não-governamentais de uma perspectiva dialógica e transformadora”, conforme posiciona Wendhausen (in KUNSCH; KUNSCH, 2007, n.p.), exige um esforço de relações públicas comunitárias, apresentadas como contribuintes da gestão comunicacional dessas instituições.

Peruzzo conceitua três diferentes modos do fazer de comunicação em organizações não governamentais: “a) comunicação dos poderes públicos com o terceiro setor, b) a comunicação de empresas com o terceiro setor; c) comunicação das ONGs, movimentos sociais, associações comunitárias e similares” (2007, p. 4-5). No primeiro, em foco a democracia e a transparência, no segundo, a percepção de “empresa cidadã” e alinhamento da prática organizacional com o discurso; e, para a última classificação, o entendimento de que as organizações da sociedade civil assumem diferentes formas - o modelo e resultados devem servir de base para os processos comunicacionais entre si, com a sociedade e com os beneficiários (idem).

No Terceiro Setor, não diferente de outras organizações, o planejamento de comunicação parte da construção de um diagnóstico orientado por proposta de ações que visam à obtenção de resultados das metas preestabelecidas, dentre elas, a sustentabilidade, que no caso desse segmento envolve, na maioria das vezes, o investimento social privado, a ativação de doadores individuais ou o apoio e incentivos dos poderes públicos.

Wendhausen (in KUNSCH; KUNSCH, 2007, n.p) aprofunda-se pelo dispositivo analítico de Eduardo Vizer (2003) para realização de diagnósticos em organizações não governamentais, com seis eixos a serem considerados em uma metodologia de intervenção (*metodología de intervención*<sup>12</sup>) social, comportando-se como dimensões associadas a determinadas variáveis, a saber: “instrumentais, políticas, normativo-valorativas, espaciais e temporais, culturais e afetivas” (WENDHAUSEN in KUNSCH; KUNSCH, 2007).

Os processos comunicativos de uma ONG são atravessados pela “captação de recursos (dar-se a conhecer e promover relações de parceria)”, de acordo com Peruzzo (2007, p. 9) e “prestação de contas (divulgação dos resultados e impactos para conferir reconhecimento e visibilidade)” (idem) e acrescentam, assim, a função de mobilização social à comunicação. Por esse motivo, os métodos utilizados no segundo setor não podem ser simplesmente transferidos para o terceiro, sem passar por adaptação que atenda à complexidade dessas instituições (ibidem).

O trabalho de campo torna-se, portanto, uma ferramenta útil por “compreender processos na complexidade social” (MARTINS, 2008, p.11) e comprovar, rever ou reformular teorias, na elucidação de fenômenos assemelhados (idem, p.14).

### 3.1. RELAÇÕES PÚBLICAS NO TERCEIRO SETOR

Em primeiro lugar, para discorrermos a respeito da atuação dos profissionais de relações públicas no Terceiro Setor, vale referenciar o conceito de públicos levantado por Peruzzo e que, fundamentado no grau de proximidade com a organização (2007, p.13), é uma classificação alternativa aos stakeholders tradicionais, que segundo a autora, “não dão conta da questão de público no âmbito do terceiro setor” (idem, p.11). Temos, portanto, como proposta de categorização; beneficiários, colaboradores, vizinhança, órgãos públicos,

---

<sup>12</sup> VIZER, Eduardo Andres. *Metodología de intervención en la práctica comunitaria: investigación-acción, capital y cultivo social*. Disponível em: <<https://periodicos.uff.br/ciberlegenda/article/view/36827/21402>>. Acesso em 21 out. 2020.



parceiros reais e potenciais, mídia, aliados e opositores (ibidem, p.13). A partir disso, pode-se pensar no relacionamento e emprego de recursos comunicacionais com cada público.

Visto que o exercício de relações públicas é a “gestão da comunicação entre a organização e seus públicos” (GRUNIG & HUNT apud SEBASTIÃO, 2012, n.p) e ao compreender o termo “organização” como sinônimo de “instituição” – enquanto este remete ao aspecto “essencial” e aquele à dimensão “operacional” (UTSUNOMIYA in KUNSCH; KUNSCH, 2007, n.p) –, podemos falar de uma comunicação institucional como campo da profissão.

Para Roque (in KUNSCH; KUNSCH, 2007, n.p), “a atuação [das relações públicas] no terceiro setor é, por sua própria natureza, resultado de negociação”, capacidade fundamental para:

vencer resistências, obter ressonância na mídia, garantir conquistas prometidas, justificar opções, conquistar colaboradores, sensibilizar públicos, comprometer o setor público, estimular a participação comunitária, medir o nível de expectativa dos atores sociais envolvidos, assegurar uma interpretação adequada das ações e estratégias adotadas, tornar claros missão e objetivos, administrar recursos envolvidos, estabelecer interfaces e parcerias. (ROQUE in KUNSCH; KUNSCH, 2007, n.p)

Utsunomiya (in KUNSCH; KUNSCH, 2007, n.p) identifica dois fatores da prática da comunicação institucional nas organizações do terceiro setor, a identidade e a proposta. No âmbito da identidade, retomamos que ONGs que se preocupam com seus materiais institucionais (logomarca, cartão de visita, folhetos, carta de apresentação do projeto, etc.) tendem a “passar seriedade e profissionalismo” (UTSUNOMIYA in KUNSCH; KUNSCH, 2007, n.p). Igualmente, a redação persuasiva, ou seja, “atraente, instigante e argumentativa” (idem) na formação do discurso institucional e a promoção do diálogo, com informações divulgadas no site e folder e tópicos de interesse da comunidade (ibidem) estimulam o fortalecimento da identidade organizacional.

O bom relacionamento poderá contribuir para dar visibilidade pública, para melhorar a cooperação (captação de recursos, estabelecimentos de parcerias e apoios – político, logístico, educacional), para recompensar os auxiliares e parceiros, para mobilizar e realizar as atividades com o devido envolvimento dos beneficiários, para dirimir conflitos, e assim por diante. (PERUZZO, 2007, p.13)

Em entrevista com Kátia Edmundo (17/09/2020), diretora executiva do Centro de Promoção da Saúde – Cedaps<sup>13</sup>, em abordagem sobre as atividades de captação que a instituição

<sup>13</sup> O Cedaps foi fundado em 1993, enquanto projeto comunitário vinculado à ONG “Ação Comunitária do Brasil” (atual “Vocação”), e que iniciava no Brasil a desenvolver atividades voltadas à saúde da família, “antes



desenvolve, evidenciamos um papel de destaque da construção e manutenção de relacionamentos, que, para a psicóloga e doutora em Psicossociologia de Comunidade e Ecologia Social pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, “constroem muitas oportunidades”.

Apesar de a gestora, majoritariamente, concentrar a captação de recursos e a elaboração dos projetos, demais agentes internos – colaboradores – cooperam na realização da tarefa na instituição, reforçando em Cruz e Estraviz (2000) que “todos [os funcionários] devem estar comprometidos com a captação e saber que esta ação é vital para que os objetivos da organização sejam alcançados” (p.20-21).

Ainda em Cruz e Estraviz (2000, p.21), a coordenação da tarefa deve ser de responsabilidade de uma pessoa dedicada exclusivamente a isso, porém em nenhuma das organizações pesquisadas, encontramos um profissional que não fizesse parte ativamente de outras frentes da organização. A figura do captador de recursos, ou assessor de desenvolvimento (CRUZ; ESTRAVIZ, 2000, p.44) teria, dentre outras funções, a de “liderar todos os esforços da captação de recursos” e “tomar as decisões do dia a dia da Área de Desenvolvimento” (idem). Portanto, “esse profissional deverá conhecer as diferentes técnicas de gerenciamento e de captação de recursos existentes” e saber gerenciar “voluntários e profissionais nas diferentes fases de campanhas de captação de recursos” (ibidem, p.44-45).

Sobre a comunicação, pudemos apurar na entrevista (EDMUNDO, 17/09/2020) que o Cedaps possui uma equipe técnica especializada e está presente nas principais mídias on-line (Facebook, Instagram, Twitter e LinkedIn), além de disponibilizar sua história, metodologia, projetos e parcerias em seu site. Contudo, por existirem “poucos projetos que financiam [diretamente] a comunicação institucional”, a produção é mais “instrumental”, “de dentro do projeto”, como uma “mídia de conteúdo” (EDMUNDO, 17/09/2020). Internamente, os colaboradores têm à disposição um canal corporativo de Facebook e grupos de WhatsApp.

A captação de recursos é fundamentada no relacionamento que a instituição e equipe mantêm com empresas privadas, sua principal fonte de recursos, na administração de atuais parcerias (fidelização). Outra fonte de captação está na participação em eventos, conhecendo potenciais financiadores (idem), porém não há campanhas desenvolvidas para doadores individuais

---

de existir a ‘Estratégia Saúde da Família (EDMUNDO, 17/09/2020) do Ministério da Saúde. Disponível em: <<https://cedaps.org.br/historia>>. Acesso em 21 out. 2020.

(pessoa física)<sup>14</sup>, apenas pessoas jurídicas e poder público (por meio de editais). Sobre o elo entre comunicação e captação, temos em Klann e Riffel (2008, p.8):

uma organização só obterá eficiência se tiver algum conhecimento de captação de recursos, tendo clareza de que a comunicação é fundamental para esta atividade. Sem a comunicação é difícil uma organização chamar a atenção da sociedade, estabelecer um relacionamento com essas pessoas, conseguir parcerias com as empresas e até mesmo obter apoio dos órgãos públicos. É importante que as organizações tomem consciência de que o investimento nesta área é essencial para o seu desenvolvimento e sustentação. (KLANN; RIFFEL, 2008, p.8)

De semelhante modo, Júlio Moreira (em entrevista, 24/09/2020), atual diretor financeiro do Grupo Arco-Íris de Cidadania LGBT, ONG realizadora, dentre outros projetos, da Parada do Orgulho LGBTI+ do Rio de Janeiro, reconhece que o investimento em comunicação propicia a credibilidade e visibilidade da organização. Nessa mesma entrevista, o tecnólogo em eventos destaca também o papel da mídia como formadora de opinião e, por esse motivo, a relevância de estarem presentes (pautados) nos veículos de comunicação.

Assim como as relações públicas comunitárias, o Grupo Arco Íris surge no cerne dos movimentos populares. Júlio Moreira, ao resgatar a memória da instituição, nos conta que os fundadores, Augusto Andrade e Luiz Carlos Freitas, após retornarem de uma viagem ao bairro do Castro, em São Francisco (Califórnia, EUA) e onde presenciaram a “liberdade que as pessoas tinham de expressar sua orientação sexual e identidade de gênero” (MOREIRA, 24/09/2020), questionaram-se por que no Brasil não conseguia se chegar nesse status (idem).

A partir disso, começaram a organizar uma roda de conversa no apartamento em que moravam no bairro Tijuca, no Rio de Janeiro, com um núcleo de amigos, “um perfil formado por integrantes da classe média, do próprio bairro ou da Zona Sul, professores, profissionais liberais, etc.” (ibidem). Com o crescimento de integrantes nas reuniões, os ex-presidentes do Grupo perceberam a necessidade de institucionalizar aquele movimento, convergindo para a fundação da ONG em 1993.

Sabe-se que, no Brasil, nas últimas décadas do século XX, em inconformidade ao estado de desigualdade social e em prol dos interesses da sociedade, as relações públicas direcionam-se à ação comprometida com “a realidade concreta e com as necessidades e interesses majoritários da população sofrida, impossibilitada de usufruir dos direitos plenos de

---

<sup>14</sup> No final de março de 2020, a organização contratou um profissional de design institucional, que remodelou a metodologia participativa presencial para participativa on-line. A estratégia, somada à natureza do trabalho, promoção da saúde, fez com que a organização permanecesse, durante a pandemia de COVID-19, com todos os seus projetos ativos (EDMUNDO, 17/09/2020).

cidadania”, afirma Peruzzo (1993, p.2). Dessa insatisfação emergem também os movimentos sociais populares, como as reuniões semanais naquele apartamento na Tijuca.

As “novas” relações públicas, “relações públicas populares, ou comunitárias” (idem) transpõem, para o âmbito do Terceiro Setor, técnicas adaptadas, que visam à conscientização da população e ao relacionamento com os diversos agentes que envolvem o trabalho das organizações desse segmento: a definição de públicos de Peruzzo (2007, p.13) já apresentada. Além disso, elas colaboram com a produção de materiais instrumentais de comunicação e com o planejamento de eventos, que, segundo Júlio Moreira (24/09/2020), em menção específica ao maior evento do Grupo, a Parada LGBTI+ do Rio de Janeiro é movimentação popular e fonte de captação que “exige um grande esforço de relações públicas”.

O Grupo Arco-Íris de Cidadania LGBT conta com o apoio no conteúdo, mas principalmente na assessoria, à medida que Júlio confecciona as peças gráficas das mídias sociais do Grupo, da agência de relações públicas carioca Target Assessoria de Comunicação<sup>15</sup>. Já a captação de recursos é realizada diretamente pelo diretor financeiro, junto ao coordenador executivo, Cláudio Nascimento. Acerca das etapas, há o monitoramento de editais, com elaboração de projetos para cada, articulação política com outras redes de cidadania LGBTQIAPN+<sup>16</sup> e com parlamentares ou gestores públicos; relacionamento com empresas privadas e campanhas para doações individuais. Embora de volume variável, influenciado pelo ambiente externo, as fontes primárias permanecem sendo os editais e parcerias públicas, seguidos pelas empresas privadas e, por último, pessoas físicas.

O mesmo ano de 1993 marca, também na cidade do Rio de Janeiro, um acontecimento conhecido como Chacina da Candelária, em que policiais militares dispararam contra crianças em situação de rua que dormiam em frente à igreja da Candelária, Centro, resultou em 8 assassinatos<sup>17</sup>. Em entrevista (e-mail, 14/09/2020), Luciana Martha, presidente e diretora estatutária do Projeto UERÊ - Complexo da Maré, RJ – nos conta que Yvonne Bezerra de Mello desenvolvia, naquela época, um trabalho de alfabetização dessas crianças e, quando um dos sobreviventes da chacina voltou a morar com a sua família em “uma pequena favela sob um viaduto” (MARTHA, 14/09/2020), a educadora inicia, no local, o primeiro esboço da

---

<sup>15</sup> Mais informações em: [target.inf.br](http://target.inf.br). Acesso: 21 out. 2020.

<sup>16</sup> A sigla tem sido adotada mais recentemente dentro do movimento como forma de incluir as diversas identidades de gênero e orientações sexuais; refere-se a Lésbicas, gays, bissexuais, transexuais, travestis, queer, intersexuais, assexuais, pansexuais e não-binárias e adiciona o sinal de +, para expressar essa pluralidade.

<sup>17</sup> Memória Globo:

<https://memoriaglobo.globo.com/jornalismo/jornalismo-e-telejornais/linha-direta-justica/a-chacina-da-candelaria>. Acesso: 2 nov. 2020.

ONG, que nos primeiros quatro anos antes da formalização (em 1998) atendeu cerca de 80 crianças, “proporcionando alimentação e escolaridade” (idem).

O Projeto beneficia anualmente 300 pessoas (crianças e jovens) e possuía, em agosto de 2020, 49% do volume de doações composto por remessas de câmbio<sup>18</sup> recebidas de “fundações [no exterior] que captam recursos e têm seus planos de ação. Mantemos contato constante com envio de material de vídeos, fotos, documentos” (MARTHA, 23/09/2020). As campanhas de captação são coordenadas por Yvonne Bezerra - que exerce, na instituição, o cargo de Coordenadora Executiva e Pedagógica - e tem o auxílio da diretora estatutária, que recentemente passou a capacitar o corpo de funcionários para responder editais (MARTHA, 14/09/2020), ampliando os captadores.

Previstas no quadro anual de eventos da instituição, as campanhas beneficentes também são fonte de recursos, ferramenta de comunicação estimulada pelo relacionamento (MARTHA, 23/09/2020) e a captação com empresas privadas é por repercussão na mídia ou indicação: “Funciona mais quando nos procuram. Isso também se aplica às pessoas físicas – nacionais ou estrangeiras.” (idem). A pedagogia (metodologia) UERÊ-MELLO é especializada no ensino a crianças com bloqueios cognitivos causados pela violência urbana e replicada no exterior em escolas que recebem refugiados, sendo chamariz para instituições estrangeiras (MARTHA, 14/09/2020).

A ONG é reconhecida pelo Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) como uma das seis melhores para a recuperação cognitiva (MARTHA, 14/09/2020) e citada pelo relatório “Ending Violence Against Children: Six Strategies for Action” (UNICEF, 2014), retorno em visibilidade: “observamos que, quando se trata de captação de recursos, dificilmente uma entidade pouco conhecida terá facilidade em obter recursos” (CRUZ; ESTRAVIZ, 2000, p.65).

O Complexo da Maré (RJ) abriga também a instituição da sociedade civil Redes da Maré, originada em 1997 de movimentos populares para o desenvolvimento da região e organizada por ex-moradores, parte dos 0,5% que conseguiram acesso ao ensino superior<sup>19</sup>. Atuam sobre a égide de quatro eixos (descritos no site): 1.Arte, Cultura, Memórias e Identidades;

---

<sup>18</sup> Foram 49% em câmbio, 23% com eventos beneficentes, 18% de contribuintes pessoas jurídicas, brasileiras ou estrangeiras, e 10% de contribuintes pessoas físicas (MARTHA, 23/09/2020). O resumo anual de doações (2019) consta um total de 57% em câmbio, 18% pessoas jurídicas, 18% pessoas físicas e 7% eventos beneficentes (idem).

<sup>19</sup> Disponível em: <https://www.redesdamare.org.br/br/quemsomos/historia>. Acesso em 06 nov. 2020.

2.Desenvolvimento Territorial; 3.Direito à Segurança Pública e acesso à Justiça; e 4.Educação; cada um com projetos específicos ao assunto.

A Redes da Maré possui um setor de captação de recursos, do qual conseguimos contato com a cientista social Isabella Porto (e-mail, 19/10/2020). Segundo Isabella (idem), a área de Captação de Recursos e Relacionamento Institucional é fundamental na instituição e vem se estruturando ao longo dos últimos anos, com quatro profissionais com formações diversas, Comunicação Social, Sociologia, Psicologia e Serviço Social.

O planejamento de captação segue as agendas e demandas dos parceiros, nacionais e internacionais, no entanto a equipe multidisciplinar “trabalha de modo integrado, promovendo reuniões periódicas” (PORTO, 19/10/2020). Ao setor, é atribuído o relacionamento com os apoiadores, “que funciona de modo individual no retorno com informações das ações desenvolvidas em cada projeto apoiado” (idem).

A Redes da Maré edita um jornal distribuído de “porta em porta” (PORTO, 19/10/2020), o Maré de Notícias, com uma tiragem de 50 mil exemplares (idem) e versão on-line<sup>20</sup>, dentre outras publicações; são boletins informativos, guias da vida na e da Maré e o Censo Populacional da Maré, iniciativa em conjunto com o Observatório de Favelas<sup>21</sup>. Esses documentos estão à disposição da sociedade, assim como as ações e projetos desenvolvidos pela ONG em cada eixo e os relatórios de atividades e de prestação de contas: “Estamos trabalhando para disponibilizar estas informações de forma cada vez mais transparente no site” (PORTO, 19/10/2020).

Em outra comunidade do Rio de Janeiro está localizada a ONG Rio de Paz, mais precisamente no Jacarezinho, bairro da Zona Norte do município. Desde 2009, a associação mantém sua sede no local, onde oferece cursos profissionalizantes e assistência social. Pela natureza do trabalho exercido, de *advocacy*<sup>22</sup>, não recebe recursos do Estado; os articuladores sociais são 100% voluntários (LOUBACK, 23/10/2020), com uma equipe fixa mínima de seis pessoas mais o fundador e presidente Antônio Carlos Costa, teólogo e pastor de uma igreja presbiteriana (denominação cristã evangélica) na Barra da Tijuca (RJ). Dentre esse grupo está

---

<sup>20</sup> Disponível em <https://mareonline.com.br>. Acesso em 05 nov. 2020.

<sup>21</sup> Organização da sociedade civil de interesse público (OSCI) localizada na Maré, empenha-se em produzir conhecimento sobre as favelas e fenômenos urbanos. Disponível em <http://of.org.br>. Acesso em 6 nov. 2020. As publicações da Redes da Maré estão disponíveis no site <https://www.redesdamare.org.br/br/publicacoes> e os relatórios em <https://www.redesdamare.org.br/br/relatorios>. Acesso em 6 nov. 2020.

<sup>22</sup> A ONG Rio de Paz conceitua *advocacy* dentro da práxis particular, como “pressão política por meio das manifestações e protestos criativos, notas direcionadas às instituições do poder público e artigos publicados na imprensa”. Informação extraída do site <http://homolog.riodepaz.org/atuacao/advocacy>. Acesso em 6 nov. 2020.

o teólogo Lucas Louback, Coordenador de Projetos na ONG, com quem conversamos por telefone no dia 23 de outubro de 2020.

Na entrevista (23/10/2020), Louback retoma a história da organização, emergente de atos públicos liderados por Antônio Carlos em 2007 para a mobilização da sociedade e do Estado a respeito da violência na cidade, com número crescente de vítimas. No ano anterior, ataques organizados por detentos do presídio de Bangu (RJ) haviam ocasionado a morte de 19 pessoas na região metropolitana, servindo de motivador para as primeiras manifestações que originaram o Rio de Paz, segundo a entrevista (LOUBACK, 23/10/2020). Os simbolismos que acompanham os protestos recebem cobertura midiática e reagem à ausência do Estado na promoção de políticas públicas às populações vulneráveis e na diminuição da violência.

Lucas Louback é responsável pela captação de recursos da organização componente do Departamento de Informação Pública da Organização das Nações Unidas (ONU) e coordena campanhas de incentivo à participação da sociedade civil em doações aos projetos ou à constituição de cestas básicas para famílias em situação de vulnerabilidade, intensificada pela pandemia de COVID-19 (LOUBACK, 23/10/2020), utilizando expressamente as redes sociais (descrição das ações e dados bancários, imagens, vídeos).

Pela interface com a mídia e poderes públicos, Lucas Louback (23/10/2020) destacou a importância de terem uma assessora de imprensa, que na organização é resultado da parceria com a agência Approach Comunicação<sup>23</sup>. A assessora, jornalista pós-graduada em marketing digital, auxilia a produção para as redes, porém é uma correalização entre voluntários e o coordenador de projetos (LOUBACK, 23/10/2020). A ONG recebe recursos por projeto, de doadores individuais, empresas e de outras associações da sociedade civil, sem um apoio institucional.

Igualmente, o Instituto Dara, que no momento da nossa entrevista (20/10/2020) com a diretora executiva, Mirella Russo Domenich, chamava-se Saúde Criança<sup>24</sup>, classifica-se enquanto organização da sociedade civil de interesse público de abordagem integrada ao combate à pobreza, tendo sua formação inicial em 1991 pela médica Vera Cordeiro e grupos de profissionais do Hospital da Lagoa, no Rio de Janeiro (DOMENICH, 20/10/2020). É considerado pela publicação suíça NGO Advisor, ranking das organizações não

<sup>23</sup> Disponível: <https://www.approach.com.br/pt/proposito>. Acesso em 6 nov. 2020.

<sup>24</sup> No dia 27 de outubro de 2020, o Saúde Criança lançou sua nova marca, Instituto Dara, e identidade visual, sob a justificativa de o antigo nome não refletir mais “o crescimento e a missão de nossa organização, que atua em quatro pilares fundamentais: o atendimento direto a famílias em vulnerabilidade social, a influência em políticas públicas, a produção e a disseminação de conhecimento e a mobilização social”, segundo a Dra. Vera Cordeiro. Disponível em: <https://dara.org.br/noticia-4>. Acesso: 15 nov. 2020.



governamentais de diversos países, como a melhor ONG da América Latina e a 21ª do mundo, com um orçamento anual de 5,2 milhões, 32 funcionários e 140 voluntárias ativas (idem).

A captação de recursos é uma das frentes bem desenvolvidas do Instituto Dara, com dois líderes, um para pessoa física e outro para pessoa jurídica, e uma estagiária, que trabalham em conjunto com a equipe de comunicação (DOMENICH, 20/10/2020): “a comunicação é muito importante tanto para a construção das narrativas e campanhas para pessoa física, quanto para a formulação de apresentações para captação com pessoa jurídica” (idem). Para Mirella Domenich (20/10/2020), outro fator essencial à captação é a transparência, “nossa comunicação trabalha bastante para sempre prestar contas sobre nosso trabalho”.

Nas campanhas de captação específicas são enviados relatórios de prestação de contas aos doadores, o mesmo nos projetos, com os relatórios de atividades (DOMENICH, 20/10/2020). Os relatórios anuais são publicados no site para acesso pela comunidade em geral.

A captação está inserida no plano estratégico anual, que divide metas de planejamento pelos eixos de atividade da organização: atendimento direto de famílias em vulnerabilidade social (Plano de Ação Familiar), incidência política, produção e disseminação de conhecimento, e mobilização social; e aparece no planejamento anual de comunicação, como um dos objetivos desta - gerar recursos. Ambos os documentos são restritos de uso interno e foram compartilhados conosco pela diretora executiva.

Em última análise das organizações selecionadas, entrevistamos, em 22 de outubro de 2020, Jane Moura, presidente e cofundadora da “Empodera – Transformação Social pelo Esporte”, instituição que desde janeiro de 2017 se empenha em trabalhar o empoderamento feminino por meio do esporte.

Jane iniciou, ainda durante a licenciatura em Educação Física, concluída em 2014, estudos sobre gênero e sexualidade em aplicação à educação física escolar, o que serviu de suporte a debates que suas aulas em outra ONG de promoção social pelo esporte fomentariam (MOURA, 22/10/2020), quando conheceu a internacionalista Thaís Olivetti, com quem articulou seu primeiro projeto de empoderamento feminino pelo esporte: “Uma Vitória Leva à Outra”<sup>25</sup>. Este obteve apoio da Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres (ONU Mulheres), o Comitê Olímpico Internacional e da

---

<sup>25</sup> Conheça mais sobre o programa em: <http://www.umavitorialevaaoutra.org.br>. Acesso em 2 nov. 2020.



Women Win, “fundo feminino global dedicado ao avanço dos direitos das meninas e mulheres por meio do esporte”<sup>26</sup>.

A presidente da ONG cita que é a comunicação a “porta de entrada” para os financiadores, individuais ou empresas, ao tornar conhecidos e reconhecidos a missão, valores e operação da instituição (MOURA, 22/10/2020), dentre eles, “empoderar meninas, reduzir as desigualdades de gênero, reduzir os estereótipos nocivos de gênero” (idem).

Apesar de notarem a essencialidade da comunicação e da captação de recursos coordenada, faltam recursos humanos, como a figura do “captador” e profissionais com a *expertise* em gestão e gerenciamento de canais da comunicação, ambas funções de corresponsabilidade das fundadoras. Com tal característica, os conteúdos textuais e gráficos (para as redes sociais e site) emergem colaborativamente da produção entre equipe (na época da entrevista, a presidente Jane Moura, a diretora financeira Thaís Olivetti, mais seis contratados celetistas) e as alunas do projeto.

A existência institucional (estrutura e infraestrutura) da Empodera é viabilizada pelos aportes financeiros aos projetos que mantêm, subsídios advindos, em maior quantidade, da ONU Mulheres e em seguida – respectivamente – via Lei de Incentivo ao Esporte<sup>27</sup> (Instituto Lojas Renner e Itaú Social), Women Win e Rise Up<sup>28</sup>. As etapas de mobilização<sup>29</sup> de recursos não são sistematizadas (enquanto fluxograma de atividades), mas operacionalizam-se por: a) identificação (ou mapeamento) de oportunidades; b) elaboração de projetos; e c) subscrição aos editais – ou indicação das organizações parceiras a outros financiadores (MOURA, 22/10/2020). Para Jane (22/10/2020), a Empodera fortalece as áreas de gênero, gênero e esporte e empoderamento feminino das organizações, por isso, muitos dos esforços de captação estão em “construir e manter parcerias benéficas”, o que traz retorno não só em recursos, mas também em credibilidade (idem).

---

<sup>26</sup> Tradução livre. Texto original: “*Women Win started in 2006 as a global women’s fund dedicated to advancing girls’ and women’s rights through sports*”. Disponível em: <https://www.womenwin.org/about-us/history>. Acesso em 2 nov. 2020.

<sup>27</sup> A Lei de Incentivo ao Esporte, do Ministério da Cidadania, “permite que recursos provenientes de renúncia fiscal sejam aplicados em projetos das diversas manifestações desportivas e paradesportivas distribuídos por todo o território nacional”. Disponível em: <https://www.gov.br/cidadania/pt-br/acoes-e-programas/lei-de-incentivo--aoesporte>. Acesso em 06 nov. 2020.

<sup>28</sup> Agência estadunidense sem fins lucrativos de empoderamento feminino, a “Rise Up ativa mulheres e meninas a transformarem suas vidas, famílias e comunidades por um mundo mais justo e igualitário a partir do investimento em soluções locais, fortalecimento de lideranças e construção de movimentos”, tradução livre. Disponível em: <https://riseuptogether.org>. Acesso em 2 nov. 2020.

<sup>29</sup> Jane Moura, presidente da ONG Empodera, e que nos concedeu essa entrevista no dia 22 de outubro de 2020, opta pela expressão mobilização de recursos, substituindo a palavra captação, indo ao encontro de Albuquerque (2006, p.95): “mobilizar recursos não é apenas assegurar recursos novos ou adicionais, mas também otimizar os recursos já existentes, aumentando a eficácia e eficiência dos planos”.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por fim, pensando o diagnóstico como imprescindível ao planejamento de comunicação para a captação de recursos e combinando-o à prática das relações públicas comunitárias, para a realização participativa, buscam-se soluções para o problema da sustentabilidade das ONGs. Mesmo que outros dispositivos ou modelos sejam somados ao levantamento e análise de dados institucionais, não podemos desconsiderar essas organizações dos seus ambientes horizontais e cooperativos ou sociais, ou seja, de interesse público: o caminho para a elaboração do planejamento perpassa pelo diálogo com a comunidade.

Quando novos atores são envolvidos como parceiros no contexto, como as empresas privadas, torna-se crucial desenvolver boas estratégias de comunicação, que servirão para a base da gestão do relacionamento que estabelecerão com esses agentes. Ademais, a cobrança da sociedade por transparência nas organizações demanda que dados sejam amplamente disponibilizados e divulgados, o que estimula o debate do terceiro setor com seu principal beneficiado: a sociedade. Contudo, embora as organizações não governamentais tenham ampliado participação na mídia, sem um planejamento de comunicação, dificilmente se explorará esse cenário em todo o potencial existente para a captação de recursos.

Ao profissionalizarem-se, essas instituições compreendem a influência de um departamento de captação estruturado e de uma força de trabalho qualificada, na quantidade e qualidade do retorno obtido. Os colaboradores nessa função terão como responsabilidade o cumprimento de cada uma das etapas de mobilização de recursos, da análise de ambiente interno e externo à manutenção do relacionamento e fidelização dos financiadores e deverão estabelecer um plano de captação, metas e indicadores de desempenho, em direção à efetividade das estratégias. São esses fatores de otimização de recursos e gestão organizacional e a diversificação das fontes de financiamento, capazes de fazerem perdurar as atividades da ONG e de estimularem seu desenvolvimento institucional, maximizando esforços.

Nesse sentido, estabelecer parâmetros para comparar as organizações em seus investimentos de comunicação na captação de recursos contribuiria não somente para a compreensão dos métodos utilizados e seleção daqueles mais eficazes, como também da motivação dos doadores, além de evidenciar a essencialidade da práxis na construção de vínculos do terceiro setor com os públicos afetados e do estímulo à corresponsabilidade entre os cidadãos em uma sociedade mais justa e igualitária.

## Referências

ANDRADE, M. G. V.. Organizações do terceiro setor: estratégias para captação de recursos junto às empresas privadas. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/82588>. Acesso em 19 out. 2020.

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

CAMILO, R. A. L. A.. Teologia da Libertação no Brasil: das formulações iniciais de sua doutrina aos novos desafios da atualidade. Disponível em: [https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/253/o/Rodrigo\\_Augusto\\_Leao\\_Camilo.pdf](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/253/o/Rodrigo_Augusto_Leao_Camilo.pdf). Acesso em 28 set. 2020.

CRUZ, C. M.; ESTRAVIZ, M.. Captação de Diferentes Recursos para Organizações Sem Fins Lucrativos. São Paulo: Global Editora em parceria com Instituto Fonte, 2000.

FERNANDES, Rubem Cesar. Privado porém público: o terceiro setor na América Latina. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

GIFE - GRUPO DE INSTITUTOS, FUNDAÇÕES E EMPRESAS. Guia GIFE sobre investimento social privado: como iniciar um programa de ação social na sua empresa. ALVARENGA, A. e PRECIOSO, V. (Coord e edição). São Paulo: GIFE, 2002-5.

HENRIQUES, Márcio Simeone (Org.). Comunicação e Estratégias de Mobilização Social. 2.<sup>a</sup> ed. Belo Horizonte: Autêntica Ed., 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. Gerência do Cadastro Central de Empresas. Coordenação de Cadastro e Classificações. As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil 2016. Rio de Janeiro: IBGE, 2019.

KELLEY, D. Q. Mais Dinheiro para sua Causa. Tradução de Sandra Galeotti. Washington, D.C.: Global Fund, 2013. E-book.

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

KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W. L. (org). Relações Públicas Comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007.

KUNSCH, M. M. K. (org). Comunicação organizacional estratégica: Aportes conceituais e aplicados. São Paulo: Summus, 2016.

MACEDO, R. G. et al. Entre o Social e o Gerencial: A ONG Social Skate e o Desafio da Captação de Recursos. Disponível em: <http://www.portalintercom.org.br/anais/sudeste2015/expocom/EX48-1097-1.pdf>. Acesso em 28 set. 2020.

PAIVA, L. C. Os desafios da Comunicação no Terceiro Setor: um estudo de caso da Fundação Ricardo Moysés Júnior. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sudeste2009/resumos/R14-1029-1.pdf>. Acesso em 26 jun. 2020.

PERUZZO, C. M. K. Relações Públicas no Terceiro Setor: tipologia da comunicação e conceitos de público. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2007/resumos/R1014-1.pdf>. Acesso em 26 jun. 2020.

PERUZZO, C. M. K. Relações Públicas, movimentos populares e transformação social. Revista Brasileira de Comunicação, São Paulo, INTERCOM, nº 2, p.p.124- 133, jun./dez. 1993.

REDES DA MARÉ. Censo Populacional da Maré. Rio de Janeiro: Redes da Maré, 2019;

RIBEIRO, S. V. P.; LIMA, A. P. C. Comunicação organizacional e o papel das Relações Públicas no fomento de ações socialmente responsáveis. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/117159845688500524597901737646736987209.pdf>. Acesso em: 13 mai. 2020.

RIFFEL, C. M.; KLANN, D. A. O papel da comunicação para a captação de recursos nas ONGs: reflexões a partir de uma de pesquisa de campo. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2008/resumos/R10-0581-1.pdf>. Acesso em 13 mai. 2020.

SCHOMMER, P. C.; NOGUEIRA, F. do A. Quinze Anos de Investimento Social Privado no Brasil: Conceito e Práticas em Construção. Disponível em: [https://idis.org.br/wp-content/uploads/2009/11/ISP\\_15\\_anos.pdf](https://idis.org.br/wp-content/uploads/2009/11/ISP_15_anos.pdf). Acesso em 28 jun. 2020.

SEBASTIÃO, S. P. Relações públicas: a comunicação, as organizações e a sociedade. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/cp/112>>. Acesso em 21 out. 2020.

SILVA, M. H. Elaboração de Projetos para Captação de Recursos: observações, dicas e contexto geral. 1ª ed. 2019. E-book.

TOZZI, José Alberto. S.O.S da ONG: guia de gestão para organizações do Terceiro Setor. 1ª ed. São Paulo: Editora Gente, 2015.

VIZER, E. A. Metodología de intervención en la práctica comunitaria: investigación-acción, capital y cultivo social. Disponível em: < <https://periodicos.uff.br/ciberlegenda/article/view/36827>>. Acesso em 24 out. 2020.

ZEPPELINI, M. Comunicação: visibilidade e captação de recursos para projetos sociais. 1ª ed. São Paulo: Zeppelini Editorial, 2011.

#### Entrevistas

Isabella Porto (Redes da Maré), realizada em 19/10/2020.

Jane Moura (Empodera), realizada em 22/10/2020.

Júlio Moreira (Grupo Arco-Íris), realizada em 24/09/2020.

Kátia Edmundo (Cedaps), realizada em 17/09/2020.

Lucas Louback (Rio de Paz), realizada em 23/10/2020.

Luciana Martha (Projeto Uerê), realizada em 14/09/2020.

Mirella Domenich (Instituto Dara), realizada em 20/10/2020.