

CADERNOS EBAPE.BR

Cadernos EBAPE.BR

ISSN: 1679-3951

Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de
Administração Pública e de Empresas

Tondolo, Rosana da Rosa Portella; Tondolo, Vilmar Antonio
Gonçalves; Bitencourt, Cláudia Cristina; Paiva, Ely Laureano
Efeito da transparência e do capital social na intenção de mobilizar recursos
Cadernos EBAPE.BR, vol. 21, núm. 1, 2023, Janeiro-Fevereiro, pp. 1-22
Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas

DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395120220076>

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323274927006>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em redalyc.org

UABM redalyc.org

Sistema de Informação Científica Redalyc
Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal
Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa
acesso aberto

Efeito da transparência e do capital social na intenção de mobilizar recursos

ROSANA DA ROSA PORTELLA TONDOLO¹
VILMAR ANTONIO GONÇALVES TONDOLO¹
CLÁUDIA CRISTINA BITENCOURT²
ELY LAUREANO PAIVA³

¹ UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS (UFPEL) / CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIO-ORGANIZACIONAIS, PELOTAS – RS, BRASIL

² UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS (UNISINOS) / ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS, PORTO ALEGRE – RS, BRASIL

³ FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV EAESP) / ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO, SÃO PAULO – SP, BRASIL

Resumo

O objetivo, neste artigo, consistiu em analisar o efeito da transparência e o efeito moderador do capital social na intenção dos gestores de Organizações da Sociedade Civil (OSCs) quanto à mobilização de recursos. Para atender ao objetivo, foi realizado um experimento, entre sujeitos, baseado em vinhetas, com 92 gestores de OSCs. Por meio do experimento, os gestores foram submetidos à decisão de aceitar apoio financeiro de um patrocinador com vistas a viabilizar a participação em um edital de concessão de recursos para desenvolvimento de projetos sociais. Os resultados evidenciam que o gestor da OSC está mais propenso a mobilizar recursos quando o patrocinador apresenta transparência em suas ações e que o capital social entre o gestor e o patrocinador não modera a relação entre transparência e a intenção de mobilizar recursos. Como principais contribuições, o estudo demonstra o papel do gestor da OSC como tomador de decisão.

Palavras-chave: Transparência. Capital Social. Mobilização de Recursos. Experimento.

Effect of transparency and social capital on fundraising intentions

Abstract

This article analyzes the effect of transparency and the moderating effect of social capital in Civil Society Organization (CSO) managers' fundraising intentions. An experiment was carried out based on vignettes, with 92 CSO managers. Through the experiment, managers were asked to accept or decline financial support from a sponsor to enable participation in a public call for proposals to develop social projects. The results show that CSO managers are more likely to raise funds when the sponsor shows transparency in their actions and that the social capital between the manager and sponsor does not moderate the relationship between transparency and fundraising intentions. The study's main contribution is that it demonstrates the role of the CSO manager as a decision-maker.

Keywords: Transparency. Social Capital. Resources Mobilization. Experiment.

Efecto de la transparencia y el capital social sobre la intención de movilizar recursos

Resumen

El objetivo de este artículo fue analizar el efecto de la transparencia y el efecto moderador del capital social sobre la intención de los gestores de organizaciones de la sociedad civil (OSC) con respecto a la movilización de recursos. Para atender el objetivo, se realizó un experimento entre sujetos, basado en viñetas, con 92 gestores de OSC, en el que los gestores fueron sometidos a la decisión de aceptar apoyo financiero de un patrocinador para viabilizar la participación en una convocatoria de concesión de recursos para el desarrollo de proyectos sociales. Los resultados evidencian que el gestor de la OSC es más propenso a movilizar recursos cuando el patrocinador presenta transparencia en sus acciones, y que el capital social entre el gestor y patrocinador no modera la relación entre transparencia e intención de movilizar recursos. Como principales contribuciones, el estudio demuestra el papel del gestor de la OSC como tomador de decisiones.

Palabras clave: Transparencia. Capital social. Movilización de recursos. Experimento.

INTRODUÇÃO

As OSCs possuem um papel central no país, na medida em que prestam diversos serviços para a população brasileira, suprindo, na maioria das vezes, demandas não atendidas pelo poder público (Dall'Agnol, R. R. P. Tondolo, V. A. G. Tondolo, & Sarquis, 2017). Em geral, as OSCs atuam nas mais diversas áreas, incluindo desenvolvimento local, desenvolvimento sustentável, direitos civis, saúde e educação (Khieng, 2014; Salamon, 1998). As OSCs são denominadas por diferentes termos, por exemplo: organizações voluntárias e organizações do terceiro setor. O termo OSC remete à compreensão de suas características gerenciais, políticas, de diversidade e de complexidade (Mansur & Teodósio, 2016). São organizações privadas, que não visam ao lucro, estabelecidas legalmente, com gestão própria e voluntária (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA], 2020).

No Brasil existem mais de 780 mil OSCs registradas no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), das quais mais de 8 mil estão habilitadas a receber recursos do poder público e geram aproximadamente 55 mil empregos diretos, ocupados em sua maioria por mulheres, com uma renda média em torno de 3 mil reais. O volume de repasses federais pagos para essas organizações, entre 2010 e 2018, foi superior a 4 milhões de reais (IPEA, 2020).

É crescente a preocupação dos brasileiros com os processos que envolvem a administração pública e a alocação de recursos, incluindo as OSCs. Nos últimos anos, o Brasil tem enfrentado frequentes denúncias de má gestão de recursos e corrupção em diferentes esferas administrativas, o que inclui a corrupção de empresas estatais e privadas (R. R. P. Tondolo et al., 2019), ocorrendo, algumas vezes, a captura do Estado por organizações privadas (Coelho & Barros, 2021).

As OSCs não estão isentas de desconfiança e de casos de corrupção. A transferência de recursos para as OSCs foi alvo de inúmeras denúncias entre 2007 e 2010. Na época, tal pressão fez o governo federal suspender os repasses aos convênios federais com as OSCs, bem como o Legislativo instaurar uma Comissão Parlamentar de Inquérito [CPI] (Mendonça & Falcão, 2016). Uma das constatações da CPI foi a fragilidade do controle de liberação de recursos para OSCs cuja prestação de contas não estava em dia e/ou haviam sido rejeitadas (Congresso Nacional, 2010), o que facilitava desvios de conduta por parte das OSCs. Esse quadro gerou desconfiança sobre estas organizações (Cáritas Brasileira, 2019).

A escassez de recursos para desenvolvimento de projetos sociais e o aumento da falta de confiança nas OSCs impactam a capacidade dessas organizações de mobilizar recursos (R. R. P. Tondolo et al., 2019). Diante desse cenário, é central que organizações apresentem transparência, prestando contas de suas atividades e projetos concernentes à sua missão e ao seu objetivo social, visando à legitimidade perante a sociedade (Dall'Agnol et al., 2017). Em consonância, o capital social (CS), considerado como o desenvolvimento de recursos gerados por meio de relações intraorganizacionais (Zahra, 2010), elemento norteador para desenvolvimento de políticas públicas (Helal & Neves, 2007), é uma forma de as OSCs mobilizarem recursos mediante relações estabelecidas ao longo de suas trajetórias (Gulati, 2007).

Nesse sentido, esta pesquisa entende que é oportuno e necessário testar empiricamente o efeito da transparência e do CS na intenção de mobilizar recursos no contexto das OSCs. Portanto o objetivo é analisar o efeito da transparência e o efeito moderador do capital social na intenção de mobilizar recursos dos gestores de OSCs. Para atender ao objetivo, foi realizado um experimento entre sujeitos, baseado em vinhetas, com 92 gestores de OSCs. Por meio do experimento, os gestores foram submetidos à decisão de aceitar apoio financeiro de um patrocinador com vistas a viabilizar a participação em um edital de concessão de recursos para desenvolvimento de projetos sociais. Os estímulos do experimento continham versões dos cenários, variando nas combinações de patrocinador, com e/ou sem transparência em suas ações, e relação entre patrocinador e gestor da OSC com e/ou sem capital social.

Diante do objetivo proposto, este artigo avança ao demonstrar o papel do gestor da OSC como tomador de decisão, o qual, mesmo em um cenário de escassez de recursos, mostrou-se vigilante frente à situação de suspeita das ações e práticas do patrocinador.

Além desta seção introdutória, o presente artigo está organizado em: referencial teórico e modelo proposto, procedimentos metodológicos, resultados e discussão, conclusão e referências.

REFERENCIAL TEÓRICO E MODELO PROPOSTO

Mobilização de recursos

No contexto das OSCs, este estudo compreende a mobilização de recursos como uma capacidade que é direcionada desde o momento da identificação até a implementação de recursos em ações e projetos sociais (R. R. P. Tondolo et al., 2019). Assim, a mobilização de recursos é indispensável, por se tratar de um fator que atua como articulador da estratégia organizacional, promovendo um ambiente sustentável por meio da efetividade de seus objetivos sociais (Armani, 2008). A utilização dos laços fortes na mobilização de recursos organizacionais é importante na formação das redes organizacionais, uma vez que envolve a mobilização por meio do ajuste, da transferência e do agrupamento de recursos (Thornton, Henneberg, & Naudé, 2014). Como os recursos são originários de doações e de estabelecimento de parcerias, a mobilização de recursos é central para a continuidade das ações e projetos das OSCs (Khieng, 2014).

Baseando-se na *Resource Based View* (RBV), a mobilização de recursos pode ser compreendida por intermédio de quatro elementos: tipos de recurso, articulação dos recursos, mobilização dos recursos e o compartilhamento dos recursos (Armani, 2008; Barney, 1991, 2001; Dall'Agnol et al., 2017; Froelich, 1999; R. R. P. Tondolo et al., 2019). Com o complemento das capacidades dinâmicas (CD), a mobilização de recursos também envolve a captação e aplicação dos recursos em ações e projetos sociais, porque visa à sustentação das atividades da OSC ao longo do tempo (L. M. Costa, V. A. G. Tondolo, R. R. P. Tondolo, Longaray, & Guimarães, 2020), à articulação de diversos recursos (pessoas, informação, conhecimento, físico, financeiro...), ao alcance dos propósitos da OSC (Kwon & Adler, 2014; Sirmon, Hitt, & Ireland, 2007).

Nesta pesquisa, a mobilização de recursos é operacionalizada pela intenção de mobilizar recursos pelo gestor, uma vez que, por meio do método do experimento, o gestor encontra-se em um cenário de identificação de oportunidade de captação de recursos e decidirá pela aplicação em projeto social verificando as circunstâncias de transparência e de capital social apresentadas. Cabe, portanto, destacar que neste estudo não estão sendo abordados o papel ou a decisão do doador, os quais também são predominante no contexto das OSCs.

Transparência

A transparência vai além da prestação de contas formal e legal, prevista nos contratos e convênios, estabelecendo, assim, relações espontâneas e transparentes por meio da postura ética e moral dos gestores (Carneiro, D. D. L. Oliveira, & Torres, 2011; Rapoport, 2011; Salamon & Sokolowski, 2016). Dessa forma, a prestação de contas apresentada de forma errônea ou pouco clara gera um ambiente de desconfiança, ocasionando reflexos na captação de recursos da organização (Dall'Agnol et al., 2017). Além disso, ainda são poucos os estudos que demonstram a relação entre transparência e eficiência econômica (Rocha-Valencia, Queiruga, & González-Benito, 2015; R. R. P. Tondolo et al., 2019).

Embora a transparência possa ser compreendida como uma capacidade pública (Heald, 2006), ainda há dificuldades por parte das organizações de articulação e interpretação a respeito de como essa transparência deva ser realizada ou ainda a quem deva ser destinada. Um exemplo clássico dessa situação é que as organizações sem fins lucrativos têm destinado seus esforços para serem transparentes, uma vez que apresentam mecanismos eficientes de *accountability* direcionados a doadores e “borders”, no entanto os mecanismos de *accountability* direcionados aos beneficiários e à comunidade em que estão inseridas ainda são extremamente fracos (Murtaza, 2012). Cabe destacar que a transparência refere-se à visibilidade de ações e decisões ao público geral e instituições, enquanto o *accountability* refere-se à devida prestação de contas e de ações a algum indivíduo e/ou organização (Rodrigues, 2020).

Mesmo com a importância da transparência para as OSCs, há aquelas que mantêm apenas o padrão legal mínimo, por questões tributárias, e ainda as que possuem problemas de gestão, visto que não atendem nem aos padrões mínimos necessários (Becker, 2018). Essas organizações, por falta de transparência, acabam perdendo a confiança do público, o que é nocivo para a alavancagem de recursos e manutenção das atividades e projetos sociais (R. R. P. Tondolo, Bitencourt, & V. A. G. Tondolo, 2016). Nesse contexto, sendo central o papel do gestor para a implementação das práticas de transparência nas organizações, são necessários seu cuidado e atenção com a imagem da organização e com a sua própria imagem em seu meio profissional (Striebing, 2017), contribuindo, desse modo, para a visibilidade e credibilidade da organização e do gestor (Chowdhury, Wahab, & Islam, 2019).

Consonante a isso, a transparência das práticas das OSCs é central para o fortalecimento da legitimidade da organização perante potenciais doadores, sejam eles individuais, governamentais ou organizacionais (Mansur & Teodósio, 2016). Porém a transparência não cabe apenas às OSCs, a ação transparente por parte de doadores também é fundamental. Como destacam Mendonça, Teodósio, Alvin, e Araújo (2009), há situações em que recursos doados para uma OSC são destinados a atividades que não constituem ações sociais e utilizados de maneira que não contribuem para as comunidades, mas, sim, segundo os interesses da própria organização doadora.

Nesse sentido, a legitimidade é um ponto a se debater, visto que a legitimidade das OSCs pode ser comprometida pelo desvio de finalidade das suas ações em prol do acesso a recursos (Krieger & Andion, 2014). O estabelecimento de mecanismos de colaboração na relação entre patrocinadores e OSCs, pautados pela transparência e pela democracia, contribuem para desenvolver e aumentar os vínculos de confiança entre as partes interessadas (Alves & M. M. Costa, 2020).

Dado o contexto deste estudo, o de uma relação entre uma organização privada patrocinadora e uma OSC, destaca-se o papel da confiança interorganizacional. A confiança nesse tipo de relação contribui para manutenção da parceria, mas encontra dificuldade especialmente no Brasil, em virtude da predominância de relações interpessoais no contexto organizacional (Peci, Oquendo, & Mendonça, 2020). Neste ponto, este estudo entende que a conduta transparente por parte da organização patrocinadora ameniza uma eventual falta de confiança constituída, contribuindo para que o gestor da OSC esteja disposto a mobilizar recursos.

O que se estabelece neste estudo é a premissa de que o gestor da OSC aceite apoio de um patrocinador que também seja transparente, visando, dessa forma, não manchar a reputação e a legitimidade da sua organização. A legitimidade é um recurso que se fortalece à medida que a OSC estabelece relações de confiança com patrocinadores que lhe pareçam confiáveis e legítimos.

Dessa forma, torna-se relevante analisar como os gestores de OSCs brasileiras têm se adaptado a esse novo cenário, em que novas exigências legais estão presentes; além de um cenário nacional com verbas governamentais escassas. Ademais, há uma atmosfera de desconfiança tanto por parte de parceiros e doadores nacionais como internacionais. Diante disso, apresenta-se a hipótese um (H1) da pesquisa.

(H1): A intenção do gestor em mobilizar recursos é maior quando o patrocinador apresenta transparência no processo.

Capital social

Nahapiet e Ghoshal (1998), autores seminais sobre o tema CS no contexto dos estudos organizacionais, destacam-se por concatenar o conceito do CS com a linguagem e teorias da área da Administração (Melo, Regis, & Bellen, 2015). Os autores propuseram um *framework* para a compreensão do CS, o qual apresenta três dimensões: estrutural, cognitiva e relacional. Neste estudo, são utilizadas as dimensões estrutural e relacional do CS. A primeira refere-se à configuração e ao padrão das ligações entre os atores; as conexões são o principal aspecto a ser analisado. Essa dimensão ressalta os laços sociais e as redes de contato (Nahapiet, 2008; Nahapiet & Ghoshal, 1998). A dimensão relacional centra-se nos relacionamentos entre os atores, por meio dessa dimensão são descritos aspectos como vínculos de amizade, normas compartilhadas, obrigações mútuas e identificação, as quais influenciam o comportamento do indivíduo nos contextos sociais (Coleman, 1988; Nahapiet, 2008). Essa dimensão é analisada com base na confiança, sendo uma das principais propulsoras do CS e das normas e regras de conduta, as quais são consideradas como aspectos facilitadores do CS.

O CS consiste nos recursos que as organizações desenvolvem via relações com outras organizações (Zahra, 2010), ou, ainda, pode ser interpretado como a boa vontade de disponibilizar recursos a um ator por meio de suas recíprocas relações de confiança (Arregle, Hitt, Sirmon, & Very, 2007); as redes de relacionamento são, nesse, caso, um recurso central para o CS (Melo et al., 2015), as quais podem ser formadas pelos próprios gestores mediante competências sociais (Ducci & Teixeira, 2011). O CS pode prover diferentes tipos de recursos para as organizações, tais como informações, conhecimento, tecnologia, capital financeiro, posicionamento em redes e relações com atores estratégicos (Arregle et al., 2007).

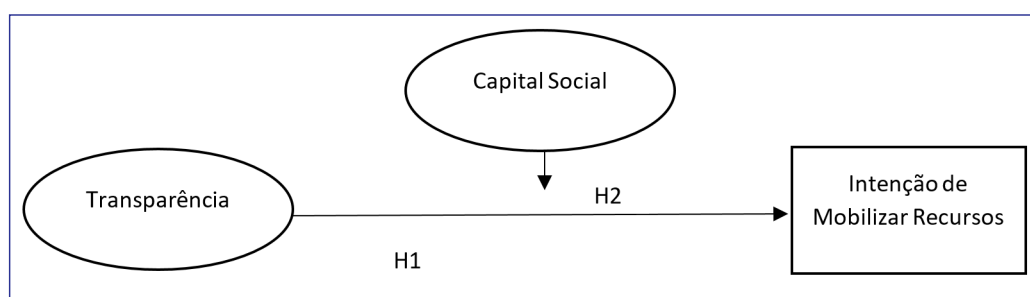
A maior parte dos estudos sobre CS no contexto organizacional tem como escopo as organizações com fins lucrativos. Embora a VBR apresente preceitos estratégicos em ambientes competitivos (L. Oliveira, 2008), entende-se que suas premissas, em especial no que tange ao papel dos recursos e das capacidades, podem ser consideradas quando analisadas as organizações sem fins lucrativos (L. M. Costa et al., 2020; R. R. P. Tondolo et al., 2016, R. R. P. Tondolo et al., 2019).

Neste contexto, a utilização da VBR como lente para entender o CS pode ser aplicada também às OSCs, uma vez que estas organizações necessitam de recursos tanto quanto as organizações com fins lucrativos. Isto é, recursos e capacidades são necessários para essas organizações cumprirem sua função social e desempenharem seus objetivos organizacionais. Desse modo, os recursos e as capacidades internas da organização contribuem de forma efetiva para as estratégias e sustentabilidade das OSCs. Assim, é importante investir em relações que promovam o desenvolvimento, utilizando laços permeados por confiança e reciprocidade, com vistas a facilitar a aquisição de recursos e a cooperação entre as organizações (Nahapiet, 2008; Son, 2015). O CS é, portanto, um meio que os gestores das OSCs possuem para acessar recursos com vistas à implementação das ações e projetos sociais de suas organizações (R. R. P. Tondolo et al., 2016) Diante disso, apresenta-se a hipótese dois (H2).

(H2): A presença de capital social na relação entre gestor e patrocinador reforça o efeito da transparência na intenção do gestor sem fins lucrativos quanto a mobilizar recursos.

Com base nas hipóteses formuladas, apresenta-se o modelo conceitual da pesquisa (Figura 1).

Figura 1
Modelo conceitual



Fonte: Elaborada pelos autores.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atender ao objetivo do estudo, foi utilizado um experimento entre sujeitos, baseado em vinhetas (Bachrach & Bendoly, 2011; Eckerd, 2016; Rungtusanatham, Wallin, & Eckerd, 2011). Com esse método, é possível influenciar julgamentos, preferências ou decisões fazendo uso da manipulação de níveis específicos de fatores de interesse (Eckerd, 2016; Rungtusanatham et al., 2011) e modificações nas descrições dos cenários (Croson, Schultz, Siemsen, & Yeo, 2013). Esses procedimentos permitem que o experimento seja replicado, generalizado e possua maior potencial de validade externa (Eckerd, DuHadway, Bendoly, Carter, & Kaufmann, 2021).

Desenho da vinheta

A vinheta foi desenvolvida com base nas etapas de criação e validação sugeridas por Rungtusanatham et al. (2011). Na etapa de pré-projeto, foram coletadas informações sobre o contexto do terceiro setor. Na fase de projeto, o rascunho foi discutido com docentes de uma escola de negócios credenciada pela Association for Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) no Brasil. Na fase de pós-projeto, a vinheta foi testada com 80 estudantes de MBA com experiência em gestão. Os resultados da Análise de Variância (ANOVA) foram satisfatórios quanto à verificação de manipulação e realismo, validando a vinheta para a aplicação. A vinheta completa e o questionário encontram-se no Apêndice A. Já os resultados dos testes de verificação do experimento estão disponíveis via documento suplementar.

Estímulos para transparência e capital social

As duas variáveis independentes incluídas na vinheta foram a transparência e CS. Para a transparência, foram manipulados dois níveis, sem e com transparência. Em um nível, a vinheta descreve um patrocinador que não pratica a transparência. Em situação oposta, a vinheta descreve um patrocinador que pratica a transparência em suas ações. Para a variável capital social,

também foram manipulados dois níveis, sem e com CS. Em um nível, a vinheta apresenta a situação em que a organização nunca teve relação com o patrocinador. Na situação oposta, a vinheta descreve a situação em que a organização já possui relacionamento com o patrocinador.

Variável dependente

Já a variável dependente, intenção de mobilizar recurso, foi mensurada por meio de um item. Após a leitura da vinheta, solicitou-se ao participante, no papel de gestor de uma organização do terceiro setor, que determinasse, com base no cenário descrito, a probabilidade de aceitar o apoio do patrocinador.

Participantes

Um total de 416 participantes brasileiros com experiência gerencial foram recrutados pela Pollfish (www.pollfish.com) para participar deste experimento. Destes, 171 foram excluídos por não responderem corretamente ao teste de atenção. Outros 149 foram eliminados por não possuírem experiência em gestão de organizações do terceiro setor. Permaneceram, portanto, 92 participantes, 46 do sexo feminino e 46 do sexo masculino. Os participantes tinham em média: 31 a 38 anos e 5 anos de experiência em gestão de organizações do terceiro setor.

Procedimentos do experimento

Na primeira etapa, todos os participantes leram o módulo comum, foram introduzidos ao cenário e conduzidos ao papel de gestor de uma OSC. No segundo módulo, cada participante foi aleatoriamente direcionado (*random assignment*) a uma das quatro versões da vinheta, por meio do teste A/B da plataforma SurveyMonkey Inc, contendo as manipulações das variáveis “transparência” e “capital social”. Na sequência, os participantes foram convidados a responder à questão de mobilização de recursos com base no cenário recebido. Responderam também às questões de verificação do experimento (atenção, realismo e manipulação). Ao final, responderam ao questionário com questões gerais de caracterização da amostra e sobre sua orientação social (OS), com base em Buerke, Straatmann, Lin-Hi, e Müller (2017).

Verificações do experimento

Duas questões de verificação de atenção foram utilizadas para detectar respostas desatentas. Essa verificação é central para a qualidade dos resultados em experimentos (Abbey & Meloy, 2017). Todos os 171 participantes que não responderam corretamente foram excluídos para assegurar a qualidade do procedimento. Outras duas questões foram utilizadas para verificar o realismo. A verificação do realismo é importante para assegurar a qualidade e validação (Eckerd, 2016). Os participantes consideraram o cenário realista, com uma média de 4,8 ($\pm 1,9$), e interessante, com uma média de 5,1 ($\pm 1,9$).

Embora tenham sido realizadas a verificação de manipulação na etapa de desenvolvimento e a validação da vinheta, foi mantida uma questão para cada variável. Esse teste é central para assegurar a validade convergente em experimentos (Bachrach & Bendoly, 2011; Rungtusanatham et al., 2011). Para a variável transparência, solicitou-se que os participantes avaliassem se o patrocinador procura ser transparente em suas ações. Os resultados da ANOVA indicaram diferenças significativas entre os participantes designados para cada um dos grupos ($F_{1,90} = 20,457$; $p < 0,000$), cuja média do tratamento “sem transparência” foi de 3,98 ($\pm 2,55$) e do tratamento “com transparência” foi de 5,91 ($\pm 1,44$). Para a variável CS, solicitou-se que os participantes avaliassem se o patrocinador já apresentava relacionamento com a OSC. Os resultados da ANOVA indicaram diferenças significativas entre os participantes designados para cada um dos grupos ($F_{1,90} = 7,155$; $p < 0,009$), cuja média do tratamento “sem CS” foi de 3,47 ($\pm 2,09$) e do tratamento “com transparência” foi de 4,62 ($\pm 2,03$).

O efeito demanda diz respeito à eventual tendência do participante de modular sua decisão na variável dependente para representar um possível “comportamento apropriado” com base em alguma influência da própria manipulação das variáveis nas vinhetas (Zizzo, 2010). Para minimizar essa possível ameaça, dois expedientes foram utilizados. O primeiro consistiu em optar pela abordagem *between-subjects* (entre sujeitos), em que cada participante recebe apenas uma das combinações das vinhetas distribuídas de forma aleatória. O segundo trata-se de uma variável alternativa – orientação social (OS) – que permite verificar se a manipulação nas variáveis independentes apresentaria efeito na OS dos participantes. A OS foi composta por três itens, adaptados de Buerke et al. (2017). Os resultados do teste de diferença de médias indicaram que as variações de transparência e de CS não apresentaram efeito significativo em OS, dessa forma, descartando um eventual efeito demanda.

Por fim foi realizado a verificação de um eventual *confounding*, o qual se refere ao teste de validade discriminante para verificar se a manipulação de uma variável está sendo afetada por outra variável do experimento (Perdue & Summers, 1986; S. P. Thomas, R. W. Thomas, Manrodt, & Rutner, 2013). Os resultados do teste de diferença de médias indicaram que as variações de transparência e de CS não apresentaram efeito significativo entre as duas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados das variáveis de controle (Tabela 1), gênero, idade, experiência em gestão de OSC (EXP) e OS apresentaram apenas a variável EXP como positiva e significativa ($b = 0,74$; $p < 0,01$), indicando que quanto maior a experiência do participante, maior a intenção de mobilizar recursos.

Tabela 1
Resultados da regressão múltipla

Variável Dependente	Intenção de Mobilizar Recursos	
	b	DP
(Constante)	1,75	1.59
<i>Variáveis de controle</i>		
Idade	-0,03	0,03
Gênero	-0,02	0,42
EXP	0,65**	0,24
OS	0,30	0,18
<i>Variáveis experimentais</i>		
Transparência	1,58***	0,41
CS	0,15	0,42
<i>Interações</i>		
Transparência x CS	0,76	0,82
R ²	0,2753	
R ² change	0,0075	
F-statistic	4,5596***	
n	92	

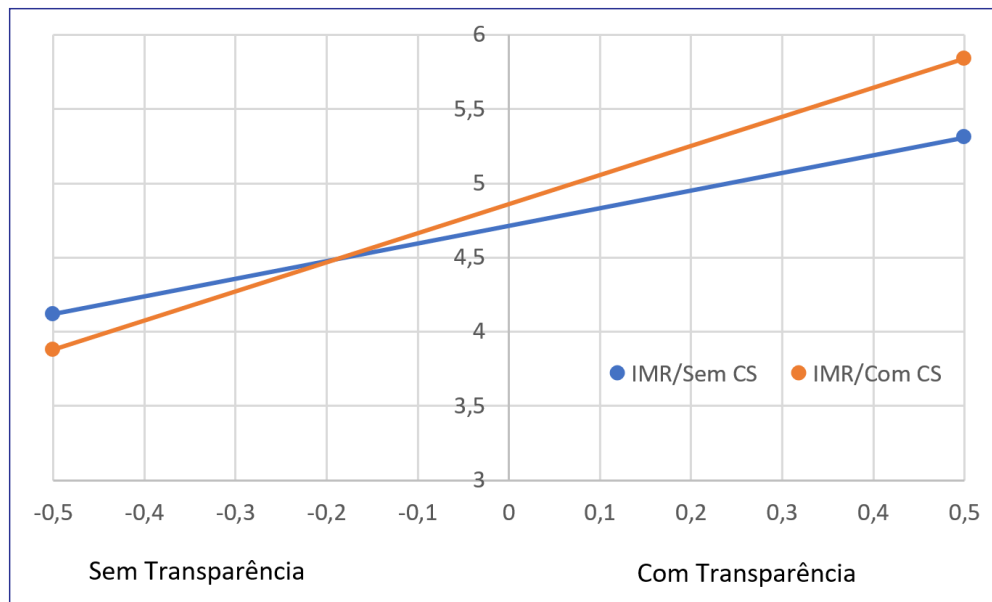
Notas: Significância ao nível de * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$;

Modelos estimados utilizando intervalo de confiança com 10.000 *bootstrap*.

Fonte: Dados da pesquisa.

Para verificar as hipóteses, foi realizada análise de regressão múltipla utilizando a macro Process (Hayes, 2018). Os resultados apontam que a transparência possui efeito positivo e significativo na intenção de mobilizar recursos ($b = 1,58$; $p < 0,001$), apresentando suporte para a hipótese H1. Já a interação entre a transparência e o CS não apresentou significância ($b = 0,76$; $p > 0,05$), não oferecendo suporte para a hipótese H2. A variável CS também não apresentou efeito direto significativo na intenção de mobilizar recursos ($b = 0,15$; $p > 0,05$). A Figura 2 representa o efeito combinado entre transparência e CS na intenção de mobilizar recursos. Mesmo os dados da Tabela 1 não apresentando suporte para a hipótese H2, cabe observar que o maior nível de intenção de mobilizar recursos é observado na combinação entre as variáveis com transparência e com CS.

Figura 2
Interação entre transparência e CS na intenção de mobilizar recursos (IMR)



Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 2 apresenta a análise do efeito condicional pela técnica Johnson-Neyman, a qual possibilita observar os limites da interação entre as variáveis. Como esperado, pelos resultados da Tabela 1, o CS não altera a significância e o sinal do efeito da transparência na intenção de mobilizar recursos. Porém, cabe observar que, quando há CS, o valor do efeito da transparência passa de 1,20 para 1,96, e o nível de significância passa de ($p < 0,05$) para ($p < 0,001$). Dessa forma, considera-se que o CS também contribui para a intenção dos gestores de OSCs quanto a mobilizar recursos, o que potencializa o efeito da transparência.

Tabela 2
Análise dos efeitos condicionais

CS	Efeito	DP	t	p	LIIC	LSIC
Sem	1,20	0,58	2,06	0,0429*	0,04	2,36
Com	1,96	0,57	3,43	0,0009***	0,82	3,10

Nota: Significância ao nível de * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$;

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados do experimento confirmam a hipótese H1, fornecendo evidências de que o gestor da OSC está mais propenso a mobilizar recursos quando o patrocinador apresenta transparência em suas ações. Esses achados corroboram a premissa de que o gestor tem papel ativo na manutenção da imagem da OSC, bem como de sua imagem como profissional (Chowdhury et al., 2019; Striebing, 2017), ao evitar aceitar recursos de fontes duvidosas. Os resultados contribuem para demonstrar a importância da transparência nas relações estabelecidas pelos gestores das OSCs, que, mesmo em uma situação de escassez de recursos, refutam a possibilidade de acessá-los quando podem colocar em risco a sua reputação e a de sua organização. Nesse sentido, é possível entender a transparência como uma capacidade organizacional exercida pelos gestores (Heald, 2006), com potencial de influenciar a mobilização de recursos (R. R. P. Tondolo et al., 2019).

Importante salientar que os resultados do experimento não trouxeram suporte à hipótese H2, visto que o CS não se mostrou significativo na relação entre transparência e mobilização dos recursos. No entanto, uma análise mais detalhada dos resultados aponta algumas ressalvas. Primeiro, o maior valor para a intenção de mobilizar recursos é observado na situação em que o patrocinador apresenta transparência em suas ações e há CS na relação entre gestor da OSC e patrocinador. Segundo, embora o efeito moderador do CS na relação transparência e intenção de mobilizar recursos não seja significativo, há acréscimo do efeito da transparência na intenção de mobilizar recursos quando há CS na relação entre gestor e patrocinador. Dessa forma, é prudente não desconsiderar a importância do CS para as OSCs, em especial em relação a mobilização de recursos.

CONCLUSÃO

O objetivo deste artigo foi analisar o efeito da transparência e o efeito moderador do capital social na intenção de mobilizar recursos por parte dos gestores de OSCs. Para atender ao objetivo, foi realizado um experimento, entre sujeitos, baseado em vinhetas, com 92 gestores de OSCs.

Os resultados evidenciaram o efeito central da transparência do patrocinador na intenção do gestor de OSC quanto a mobilizar recursos. No entanto, os resultados não suportaram a hipótese de que o CS teria um efeito moderador importante na relação entre transparência e intenção de mobilizar recursos. Apesar disso, o CS gera, mesmo que de forma não significativa, um incremento do efeito da transparência na intenção de mobilizar recursos. Dessa forma, é possível concluir que a transparência nas ações do patrocinador com o CS e na relação entre patrocinador e gestor de OSC é fator determinante na intenção de mobilizar recursos.

Esta pesquisa contribui ao demonstrar de forma empírica a importância da transparência no contexto das OSCs. Estudos anteriores já estabeleceram a relevância da transparência na captação e mobilização de recursos nas OSCs (Dall'Agnol et al., 2017) e da necessidade de estudos sobre transparência considerando o foco interno das OSCs (Martins & Olivieri, 2019). Nesse sentido, este é um dos primeiros estudos a explorar, empiricamente em uma relação causal, o efeito da transparência na perspectiva do gestor da OSCs.

Com a realização desta pesquisa, foi possível observar que os gestores não estão dispostos a manchar a reputação da organização, nem sua reputação profissional aceitando recursos de um patrocinador com suspeitas de não agir de forma transparente. Este resultado reflete a crescente pressão da sociedade em relação à transparência na gestão das OSCs (Mansur & Teodósio, 2016; Mendonça & Falcão, 2016). Os mecanismos de transparência são centrais para identificar eventuais desvios nas práticas das OSCs, os quais afetam a sua legitimidade (Alves & M. M. Costa, 2020). Os achados deste estudo também contribuem para o entendimento da transparência como uma capacidade das organizações e do efeito desta capacidade na mobilização de recursos. Cada vez mais a transparência, em especial a espontânea, será decisiva para a obtenção de recursos pelas OSCs (Becker, 2018).

Ademais, a pesquisa também contribui ao evidenciar os limites do CS. Uma eventual premissa é de que, quando há CS na relação, este poderia amenizar uma situação de falta de transparência do patrocinador, em especial devido ao relacionamento já existente e aos laços estabelecidos. Observou-se, no entanto, que o CS não possui um efeito da mesma magnitude como o da transparência, bem como que o CS reforça as atitudes positivas na relação entre patrocinador e gestor.

O estudo limitou-se às análises quantitativas da transparência e do CS na intenção de mobilizar recursos, com dois níveis para transparência e com dois níveis para CS: sem e com. No entanto, não se pretende realizar uma divisão entre o quantitativo e o qualitativo, uma vez que essas fronteiras não são realidade nas ciências sociais (King, Keohane, & Verba, 1994), cada qual possui o seu papel e importância e sua interação é central para a construção do conhecimento em administração (Fernandes, Teixeira, Nascimento, & Tude, 2021). Salienta-se que o estudo abordou o efeito, no sentido de intensidade, significância da relação e seus condicionantes (Hayes, 2018). São necessários, portanto, mais estudos em profundidade para analisar os “porquês” da relação entre transparência, capital social e mobilização de recursos.

O estudo também analisou uma situação em que mediu a intenção de mobilizar recursos pela probabilidade de aceitar o apoio financeiro de um patrocinador para poder participar de um edital de captação de recursos, sob a ótica do gestor da OSC, não sendo analisada a decisão do doador. Dessa forma, entende-se que pesquisas futuras podem ampliar e comparar os resultados desta pesquisa com outros níveis de transparência e de CS. Também, podem ser utilizados, ainda, outros cenários de vinhetas. Sugere-se explorar o papel da reputação e da imagem da organização e do próprio gestor no contexto da transparência, bem como a situação de decisão pela ótica da organização doadora.

AGRADECIMENTOS

Os autores reconhecem que este estudo foi possível graças à Universidade Federal de Pelotas, FGV EAESP e CNPq [428197/2018-3].

REFERÊNCIAS

- Abbey, J. D., & Meloy, M. G. (2017). Attention by design: Using attention checks to detect inattentive respondents and improve data quality. *Journal of Operations Management*, 53-56(1), 63-70. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jom.2017.06.001>
- Alves, M. A., & Costa, M. M. (2020). Colaboração entre governos e organizações da sociedade civil em resposta a situações de emergência. *Revista de Administração Pública*, 54(4), 923-935. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/0034-761220200168>
- Armani, D. (2008). *Mobilizar para transformar: a mobilização de recursos nas organizações da sociedade civil*. São Paulo, SP: Peirópolis.
- Arregle, J. L., Hitt, M. A., Sirmon, D. G., & Very, P. (2007). The Development of Organizational Social Capital: Attributes of Family Firms. *Journal of Management Studies*, 44(1), 73-95. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00665.x>
- Bachrach, D. G., & Bendoly, E. (2011). Rigor in behavioral experiments: a basic primer for supply chain management researchers. *Journal of Supply Chain Management*, 47(3), 5-8. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.2011.03230.x>
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. B. (2001). Is the Resource-Based "View" a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes. *The Academy of Management Review*, 26(1), 41-56. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/259393>
- Becker, A. (2018). An Experimental Study of Voluntary Nonprofit Accountability and Effects on Public Trust, Reputation, Perceived Quality, and Donation Behavior. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 47(3), 562-582. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0899764018756200>
- Buerke, A., Straatmann, T., Lin-Hi, N., & Müller, K. (2017). Consumer awareness and sustainability-focused value orientation as motivating factors of responsible consumer behavior. *Review of Managerial Science*, 11(4), 959-991. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s11846-016-0211-2>
- Cáritas Brasileira. (2019, dezembro 17). *Marco Regulatório das relações entre Estado e Sociedade Civil: contra a criminalização e pelo reconhecimento das Organizações da Sociedade Civil*. Recuperado de <http://plataformaosc.org.br/marco-regulatorio-das-relacoes-entre-estado-e-sociedade-civil-contra-a-criminalizacao-e-pelo-reconhecimento-das-osc/>
- Carneiro, A. D. F., Oliveira, D. D. L., & Torres, L. C. (2011). Accountability e Prestação de Contas das Organizações do Terceiro Setor: Uma Abordagem à Relevância da Contabilidade. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 6(2), 90-105. Recuperado de https://doi.org/10.21446/scg_ufrj.v6i2.13240
- Chowdhury, S. R., Wahab, H. A., & Islam, M. R. (2019). The role of faith-based NGOs in social development: Invisible empowerment. *International Social Work*, 62(3), 1055-1074. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0020872818767260>
- Coelho, C. C., & Barros, A. (2021). Padrinhos e caciques: o lado sombrio da atividade política corporativa na captura do Estado. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 20(1), 15-42. Recuperado de <https://doi.org/10.21529/RECADM.2021001>
- Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/2780243>
- Congresso Nacional. (2010, outubro). *Comissão Parlamentar de Inquérito "das ONGs"*. (Relatório final da "CPI das ONGs"). Brasília, DF: Senado Federal. Recuperado de <https://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/194594>
- Costa, L. M., Tondolo, V. A. G., Tondolo, R. R. P., Longaray, A. A., & Guimarães, J. C. (2020). Dynamic Capabilities and Organizational Performance in the Nonprofit Sector. *Latin American Business Review*, 21(4), 393-415. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/10978526.2020.1768540>
- Croson, R., Schultz, K., Siemsen, E., & Yeo, M. L. (2013). Behavioral operations: The state of the field. *Journal of Operations Management*, 31(1-2), 1-5. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jom.2012.12.001>
- Dall'Agnol, C. F., Tondolo, R. R. P., Tondolo, V. A. G., & Sarquis, A. B. (2017). 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*, 13(2), 187-203. Recuperado de <https://doi.org/10.4270/ruc.2017215>
- Ducci, N. P. C., & Teixeira, R. M. (2011). As redes sociais dos empreendedores na formação do capital social: um estudo de casos múltiplos em municípios do norte pioneiro no estado do Paraná. *Cadernos EBAPE.BR*, 9(4), 967-997. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S1679-39512011000400003>
- Eckerd, S. (2016). Experiments in purchasing and supply management research. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 22(4), 258-261. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2016.08.002>
- Eckerd, S., DuHadway, S., Bendoly, E., Carter, C. R., & Kaufmann, L. (2021). On making experimental design choices: Discussions on the use and challenges of demand effects, incentives, deception, samples, and vignettes. *Journal of Operations Management*, 67(2), 261-275. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/joom.1128>
- Fernandes, A. S. A., Teixeira, M. A. C., Nascimento, A. B. F. M., & Tude, J. M. (2021). Ideias Sobre Epistemologia e Pesquisa em Administração. *Estudos de Administração e Sociedade*, 6(2), 42-50. Recuperado de <https://doi.org/10.22409/eas.v6i2.52776>
- Froelich, K. A. (1999). Diversification of Revenue Strategies: Evolving Resource Dependence in Nonprofit Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28(3), 246-268. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0899764099283002>
- Gulati, R. (2007). *Managing network resources: alliances, affiliations, and other relational assets*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression based approach* (2a ed.). Nova York, NY: Guilford Press.
- Heald, D. (2006). Varieties of transparency. In C. Hood, & D. Heald (Eds.), *Transparency: The key to better government?* (pp. 25-53). Oxford, UK: Oxford University Press.

- Helal, D. H., & Neves, J. A. B. (2007). Superando a pobreza: o papel do capital social na região metropolitana de Belo Horizonte. *Cadernos EBAPE.BR*, 5(2), 1-13. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S1679-39512007000200013>
- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. (2020). *Perfil das organizações sociais e organizações da sociedade civil de interesse público em atividade no Brasil*. Rio de Janeiro, RJ: Autor. Recuperado de <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/10406>
- Khieng, S. (2014). Funding Mobilization Strategies of Nongovernmental Organizations in Cambodia. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 25(6), 1441-1464. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s11266-013-9400-7>
- King, G., Keohane, R. O., & Verba, S. (1994). *Designing Social Inquiry: Scientific Inference in qualitative research*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Krieger, M. G. M., & Andion, C. (2014). Legitimidade das organizações da sociedade civil: análise de conteúdo à luz da teoria da capacidade crítica. *Revista de Administração Pública*, 48(1), 83-110. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0034-76122014000100004>
- Kwon, S. W., & Adler, P. S. (2014). Social Capital: Maturation of a Field of Research. *Academy of Management Review*, 39(4), 412-422. Recuperado de <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0210>
- Mansur, Y. S., & Teodósio, A. S. S. (2016). Participação das organizações da sociedade civil na cooperação Sul/Sul: em busca de um modelo de análise nos estudos em administração. *Cadernos EBAPE.BR*, 14(3), 676-694. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/1679-395129371>
- Martins, L. J., & Olivieri, C. (2019). Contratualização de resultados: fragilidades na transparência e baixa accountability das organizações sociais. *Revista de Administração Pública*, 53(6), 1189-1202. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/0034-761220180412>
- Melo, P. T. N. B., Regis, H. P., & Bellen, H. M. (2015). Princípios epistemológicos da teoria do capital social na área da Administração. *Cadernos EBAPE.BR*, 13(1), 136-164. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/1679-395125382>
- Mendonça, P., & Falcão, D. S. (2016). Novo Marco Regulatório para a realização de parcerias entre Estado e Organização da Sociedade Civil (OSC). Inovação ou peso do passado? *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 21(68), 42-60. Recuperado de <https://doi.org/10.12660/cgpc.v21n68.56484>
- Mendonça, P., Teodósio, A. S. S., Alvim, F. M., & Araújo, E. T. (2009). Desafios e Dilemas das Ongs na Cooperação Internacional: Uma Análise da Realidade Brasileira. *Gestão.Org: Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 7(1), 69-83.
- Murtaza, N. (2012). Putting the Lasts First: The Case for Community-Focused and Peer-Managed NGO Accountability Mechanisms. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(1), 109-125. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s11266-011-9181-9>
- Nahapiet, J. (2008). The Role of Social Capital in Inter-organizational Relationships. In S. Cropper, M. Ebers, C. Huxman, & P. Smith Ring (Eds.), *The Oxford handbook of interorganizational relations* (pp. 580-606). Oxford, UK: Oxford University Press. Recuperado de <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199282944.003.0022>
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *The Academy of Management Review*, 23(2), 242-266. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/259373>
- Oliveira, L. (2008). Capacidades diferenciadoras como vantagem competitiva nas empresas torrefadoras de café. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 1(1), 85-100. Recuperado de <https://doi.org/10.5902/19834659571>
- Peci, A., Oquendo, M. I., & Mendonça, P. (2020). Collaboration, (Dis)trust and Control in Brazilian Manufactured Public/Non-profit Partnerships. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 31(2), 375-389. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s11266-018-0027-6>
- Perdue, B. C., & Summers, J. O. (1986). Checking the Success of Manipulations in Marketing Experiments. *Journal of Marketing Research*, 23(4), 317-326. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/3151807>
- Rapoport, S. G. (2011). Transparencia y rendición de cuentas de organizaciones civiles en México. *Revista Mexicana de Sociología*, 73(2), 199-229. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/41105384>
- Rocha-Valencia, L. A., Queiruga, D., & González-Benito, J. (2015). Relationship Between Transparency and Efficiency in the Allocation of Funds in Nongovernmental Development Organizations. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26(6), 2517-2535. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s11266-014-9527-1>
- Rodrigues, K. F. (2020). Desvelando o conceito de transparência: seus limites, suas variedades e a criação de uma tipologia. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(2), 237-253. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/1679-395173192>
- Rungtusanatham, M., Wallin, C., & Eckerd, S. (2011). The vignette in a scenario-based role-playing experiment. *Journal of Supply Chain Management*, 47(3), 9-16. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.2011.03232.x>
- Salamon, L. (1998). A emergência do terceiro setor uma revolução associativa global. *Revista de Administração*, 33(1), 5-11.
- Salamon, L. M., & Sokolowski, S. W. (2016). Beyond Nonprofits: Re-conceptualizing the Third Sector. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(4), 1515-1545. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/43923245>
- Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2007). Managing Firm Resources in Dynamic Environments to Create Value: Looking Inside the Black Box. *Academy of Management Review*, 32(1), 273-292. Recuperado de <https://doi.org/10.5465/amr.2007.23466005>
- Son, J. (2015). Organizational Social Capital and Generalized Trust in Korea. *American Behavioral Scientist*, 59(8), 1007-1023. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0002764215580611>
- Striebing, C. (2017). Professionalization and Voluntary Transparency Practices in Nonprofit Organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 28(1), 65-83. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/nml.21263>
- Thomas, S. P., Thomas, R. W., Manrodt, K. B., & Rutner, S. M. (2013). An Experimental Test of Negotiation Strategy Effects on Knowledge Sharing Intentions in Buyer-Supplier Relationships. *Journal of Supply Chain Management*, 49(2), 96-113. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/jscm.12004>

Thornton, S. C., Henneberg, S. C., & Naudé, P. (2014). Conceptualizing and validating organizational networking as a second-order formative construct. *Industrial Marketing Management*, 43(6), 951-966. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.05.001>

Tondolo, R. da R. P., Bitencourt, C. C., & Tondolo, V. A. G. (2016). Social Capital in Temporary Inter-organizational Projects. A Third Sector Perspective. *Desenvolvimento Em Questão*, 14(33), 363-388. Recuperado de <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2016.33.363-388>

Tondolo, R. R. P., Tondolo, V. A. G., Longaray, A. A., Camargo, M. E., Bitencourt, C. C., & Zanandrea, G. (2019). Transparency and resource

mobilization in times of crisis: An analysis of the Brazilian nonprofit sector. In A. Ferreira, R. Marques, G. Azevedo, H. Inácio, & C. Santos (Eds.), *Modernization and Accountability in the Social Economy Sector* (pp. 57-75). Hershey, PA: IGI Global.

Zahra, S. A. (2010). Harvesting Family Firms' Organizational Social Capital: A Relational Perspective. *Journal of Management Studies*, 47(2), 345-366. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00894.x>

Zizzo, D. J. (2010). Experimenter demand effects in economic experiments. *Experimental Economics*, 13(1), 75-98. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s10683-009-9230-z>

Rosana da Rosa Portella Tondolo
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2410-8038>

Doutora em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS); Professora adjunta na Universidade Federal de Pelotas (UFPel).
E-mail: rosanatondolo@gmail.com

Vilmar Antonio Gonçalves Tondolo
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3116-2585>

Doutor em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS); Professor adjunto na Universidade Federal de Pelotas (UFPel).
E-mail: vtondolo@gmail.com

Cláudia Cristina Bitencourt
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9383-6952>

Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS); Professora titular na Escola de Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). E-mail: claucbitencourt@gmail.com

Ely Laureano Paiva
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1203-0584>

Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS); Professor titular na Fundação Getulio Vargas (FGV EAESP).
E-mail: ely.paiva@fgv.br

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Rosana da Rosa Portella Tondolo: Conceituação (Liderança); Curadoria de dados (Liderança); Análise formal (Liderança); Investigação (Liderança); Metodologia (Liderança); Administração de projeto (Liderança); Recursos (Liderança); Software (Liderança); Supervisão (Liderança); Validação (Igual); Visualização (Igual); Escrita - rascunho original (Liderança); Escrita - revisão e edição (Igual).

Vilmar Antonio Gonçalves Tondolo: Conceituação (Suporte); Curadoria de dados (Suporte); Análise formal (Suporte); Investigação (Suporte); Metodologia (Igual); Administração de projeto (Suporte); Recursos (Suporte); Software (Igual); Supervisão (Suporte); Validação (Igual); Visualização (Igual); Escrita - rascunho original (Igual); Escrita - revisão e edição (Igual).

Cláudia Cristina Bitencourt: Conceituação (Suporte); Curadoria de dados (Suporte); Análise formal (Suporte); Investigação (Suporte); Metodologia (Suporte); Administração de projeto (Suporte); Recursos (Suporte); Software (Suporte); Supervisão (Suporte); Validação (Suporte); Visualização (Suporte); Escrita - rascunho original (Igual); Escrita - revisão e edição (Suporte).

Ely Laureano Paiva: Conceituação (Suporte); Curadoria de dados (Suporte); Análise formal (Suporte); Investigação (Suporte); Metodologia (Igual); Administração de projeto (Suporte); Recursos (Suporte); Software (Suporte); Supervisão (Suporte); Validação (Suporte); Visualização (Suporte); Escrita - rascunho original (Suporte); Escrita - revisão e edição (Suporte).

APÊNDICE A – VINHETA E QUESTIONÁRIO

A1 – Módulo comum

A Fundação BIO tem um edital aberto para concessão de recursos por meio de projetos. O objeto desse edital está alinhado com a atuação da sua organização. O valor de até R\$ 500.000,00 a ser concedido é relevante considerando o cenário nacional. No entanto, um dos requisitos desse edital é que a organização que submeta o projeto comprove uma contrapartida financeira no valor de R\$ 200.000,00. A OSC que você gerencia não dispõe desses recursos, mas você pode buscá-los com parceiros locais. Como o montante a ser comprovado é um valor considerável, você de imediato descarta as possibilidades de captar esses recursos por meio de doações de pessoas físicas e da administração pública municipal. Então, sua única alternativa, considerando a limitação de tempo, é buscar o apoio de empresas privadas. Após o contato com diversas empresas locais, uma empresa se disponibilizou a apoiar o projeto:

A JK investimentos é uma empresa de grande porte, reconhecida nacionalmente por atuar em diversos setores e ser uma empresa lucrativa em seu segmento. A JK, que tem um patrimônio considerável, já está no mercado há algumas décadas, dispôs-se a contribuir para o projeto.

A2 – Estímulos do experimento – fatorial 2 x 2

A.2.1 – Com transparência e com capital social

A JK investimentos **faz parte**¹ de uma rede de empresas parceiras que apoiam a sua organização, **já tendo** apoiado alguns projetos anteriores. **Você se relaciona** com a empresa há muitos anos, **conhece muito bem** o gestor da área de responsabilidade social e **confia na JK**. A empresa **se empenha em ser transparente** em todas as suas ações, **apresenta** anualmente o balanço social e **divulga** os demonstrativos contábeis para a sociedade em seu *site*. Antes de fechar essa parceria, você procura se certificar da origem dos recursos destinados pela empresa ao seu projeto e constata que **não há irregularidades**.

A.2.2 – Com transparência e sem capital social

A JK investimentos **não faz parte** de uma rede de empresas parceiras que apoiam a sua organização, **nunca tendo** apoiado alguns projetos anteriores. Você **nunca se relacionou** com a empresa, **não conhece** muito bem o gestor da área de responsabilidade social e **não pode afirmar** que confia na JK. A empresa **se empenha em ser transparente** em todas as suas ações, **apresenta anualmente** o balanço social e **divulga** os demonstrativos contábeis para a sociedade em seu *site*. Antes de fechar essa parceria, você procura se certificar da origem dos recursos destinados pela empresa ao seu projeto e constata que **não há irregularidades**.

A.2.3 – Sem transparência e com capital social

A JK investimentos **faz parte** de uma rede de empresas parceiras que apoiam a sua organização, **já tendo** apoiado alguns projetos anteriores. Você **se relaciona** com a empresa há muitos anos, **conhece** muito bem o gestor da área de responsabilidade social e **confia** na JK. A empresa **não se empenha** em ser transparente em todas as suas ações, **não apresenta** anualmente o balanço social e **não divulga** os demonstrativos contábeis para a sociedade em seu *site*. Antes de fechar essa parceria, você procura se certificar da origem dos recursos destinados pela empresa ao seu projeto e constata que **há irregularidades**.

A.2.4 – Sem transparência e sem capital social

A JK investimentos **não faz parte** de uma rede de empresas parceiras que apoiam a sua organização, **nunca tendo** apoiado alguns projetos anteriores. Você **nunca se relacionou** com a empresa, **não conhece** muito bem o gestor da área de responsabilidade social e **não pode afirmar** que confia na JK. A empresa **não se empenha** em ser transparente em todas as suas ações, **não apresenta** anualmente o balanço social e **não divulga** os demonstrativos contábeis para a sociedade em seu *site*. Antes de fechar essa parceria você procura se certificar da origem dos recursos destinados pela empresa ao seu projeto e constata que **há irregularidades**.

¹ As partes no texto estão grifadas para destacar as alterações entre as manipulações. Na aplicação do experimento elas não foram grifadas.

A3 – Questões sobre o cenário recebido

Baseado no cenário apresentado, por favor, responda as questões abaixo.

A 3.1 – Variável dependente

Q1) Baseado no caso descrito, qual é a probabilidade de você aceitar o apoio da JK investimentos?

Muito Improvável	1	2	3	4	5	6	7	Muito Provável
------------------	---	---	---	---	---	---	---	----------------

A 3.2 – Realismo

Q2.1) Diante do cenário apresentado, você o considera?

Pouco realista	1	2	3	4	5	6	7	Muito realista
----------------	---	---	---	---	---	---	---	----------------

Q2.2) Quão interessante você considera o cenário apresentado?

Pouco Interessante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Interessante
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	--------------------

A 3.3 – Teste de atenção

Q3) Quem é você nesse contexto?

- () Gestor de uma OSC
() Diretor da Empresa JK Investimentos

Q4) Qual é a sua principal preocupação nesse contexto?

- () Encontrar uma empresa patrocinadora
() Comprar um produto

A 3.4 – Verificação da manipulação

De acordo com o cenário apresentado, responda as seguintes perguntas:										
1	A JK investimentos já apresenta relação com a sua OSC.*	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
2	A JK investimentos já patrocinou outros projetos da sua OSC.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
3	O gestor de responsabilidade social da JK é alguém conhecido por você.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
4	A JK investimentos procura ser transparente em suas ações.*	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
5	A JK investimentos apresenta irregularidades na origem dos recursos.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
6	A JK investimentos apresenta anualmente o balanço social.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente

Todas as 6 questões foram utilizadas para verificar o teste de manipulação na etapa de validação da vinheta. As questões marcadas com * foram mantidas para o teste de manipulação na coleta final.

A 4 – Questões sobre o indivíduo e de caracterização da amostra

AS QUESTÕES A SEGUIR **NÃO** ESTÃO RELACIONADAS COM O CENÁRIO ACIMA.

Considerando a sua percepção enquanto gestor, apresente a resposta que mais condiz com a sua prática profissional.

A 4.1 – Orientação social (Buerke et al., 2017)

1	Na minha opinião, agir socialmente com responsabilidade deve ser a base de todas as decisões.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
2	Do meu ponto de vista, as empresas têm uma responsabilidade social especial além dos lucros.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente
3	Sustentabilidade é, na minha opinião, mais importante para a sociedade do que o crescimento econômico.	Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	6	7	Concordo Totalmente

A 4.2 – Caracterização da amostra

Gênero () Feminino () Masculino () outro	Qual a sua idade?
Função exercida é: () remunerada () voluntária	Experiência total em gestão de OSC (anos): (1) nenhuma (zero) (2) menos de um ano (3) entre 1 a 5 anos (4) entre 6 a 10 anos (5) mais que 10 anos

DOCUMENTO SUPLEMENTAR

B – RESULTADOS DO TESTE DE VERIFICAÇÃO DA MANIPULAÇÃO – ETAPA DE DESENVOLVIMENTO DA VINHETA**B1 – Transparência****Tabela 1**
Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
A JK investimentos procura ser transparente em suas ações.	sem transparência	34	1,91	1,564	,268
	com transparência	46	5,67	1,826	,269
	Total	80	4,08	2,535	,283
A JK investimentos apresenta irregularidades na origem dos recursos.	sem transparência	34	4,76	2,310	,396
	com transparência	46	2,37	1,970	,291
	Total	80	3,39	2,421	,271
A JK investimentos apresenta anualmente o balanço social.	sem transparência	34	1,76	1,742	,299
	com transparência	46	6,07	1,583	,233
	Total	80	4,24	2,697	,301

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 2
ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F
A JK investimentos procura ser transparente em suas ações.	Between Groups	276,706	1	276,706	93,496
	Within Groups	230,844	78	2,960	
	Total	507,550	79		
A JK investimentos apresenta irregularidades na origem dos recursos.	Between Groups	112,152	1	112,152	24,934
	Within Groups	350,835	78	4,498	
	Total	462,988	79		
A JK investimentos apresenta anualmente o balanço social.	Between Groups	361,566	1	361,566	132,453
	Within Groups	212,922	78	2,730	
	Total	574,488	79		

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 3
ANOVA

		Sig.
A JK investimentos procura ser transparente em suas ações.	Between Groups	,000
	Within Groups	
	Total	
A JK investimentos apresenta irregularidades na origem dos recursos.	Between Groups	,000
	Within Groups	
	Total	
A JK investimentos apresenta anualmente o balanço social.	Between Groups	,000
	Within Groups	
	Total	

Fonte: Elaborada pelos autores.

B2 – Capital social**Tabela 4**
Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
A JK investimentos já apresenta relação com a sua organização social	sem capital social	41	2,56	2,157	,337
	com capital social	39	4,87	2,364	,379
	Total	80	3,69	2,529	,283
A JK investimentos já patrocinou outros projetos da sua organização social	sem capital social	41	2,02	1,930	,301
	com capital social	39	4,23	2,507	,402
	Total	80	3,10	2,478	,277
O gestor de responsabilidade social da JK é alguém conhecido por você	sem capital social	41	2,07	1,903	,297
	com capital social	39	4,56	2,479	,397
	Total	80	3,29	2,522	,282

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 5
ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F
A JK investimentos já apresenta relação com a sua organização social	Between Groups	106,731	1	106,731	20,893
	Within Groups	398,457	78	5,108	
	Total	505,187	79		
A JK investimentos já patrocinou outros projetos da sua organização social	Between Groups	97,301	1	97,301	19,566
	Within Groups	387,899	78	4,973	
	Total	485,200	79		
O gestor de responsabilidade social da JK é alguém conhecido por você	Between Groups	124,017	1	124,017	25,566
	Within Groups	378,370	78	4,851	
	Total	502,387	79		

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 6
ANOVA

		Sig.
A JK investimentos já apresenta relação com a sua organização social	Between Groups	,000
	Within Groups	
	Total	
A JK investimentos já patrocinou outros projetos da sua organização social	Between Groups	,000
	Within Groups	
	Total	
O gestor de responsabilidade social da JK é alguém conhecido por você	Between Groups	,000
	Within Groups	
	Total	

Fonte: Elaborada pelos autores.

C – VERIFICAÇÕES DO EXPERIMENTO COM A AMOSTRA FINAL**C1 – Teste de atenção****Tabela 7**
Quem é você nesse contexto?

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Gestor da organização social	92	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 8
Qual a sua maior preocupação nesse contexto?

		Frequência	Porcentual	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Encontrar um patrocinador	92	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborada pelos autores.

C2 – Teste de realismo**Tabela 9**
Estatísticas descritivas

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Quão interessante é o cenário?	92	1	7	4,75	1,902
Quão realista é o cenário?	92	1	7	5,07	1,856
N válido (de lista)	92				

Fonte: Elaborada pelos autores.

C3 – Teste de manipulação**C3.1 – Transparência****Tabela 10**
A JK investimentos procura ser transparente em suas ações

Transparência	Média	N	Desvio padrão
sem	3,98	49	2,554
com	5,91	43	1,444
Total	4,88	92	2,310

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 11
ANOVA

			Soma dos Quadrados	df
MC4_A JK investimentos procura ser transparente em suas ações. * Transparência	Entre Grupos	(Combinado)	85,077	1
	Nos grupos		400,607	90
	Total		485,685	91

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 12
ANOVA

			Quadrado Médio	F	Sig.
MC4_A JK investimentos procura ser transparente em suas ações. * Transparência	Entre Grupos	(Combinado)	85,077	19,113	,000
	Nos grupos		4,451		
	Total				

Fonte: Elaborada pelos autores.

C3.2 – Capital social

Tabela 13
A JK investimentos já apresenta relação com a sua organização social

Social Capital	Média	N	Desvio padrão
sem	3,47	45	2,085
com	4,62	47	2,038
Total	4,05	92	2,130

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 14
ANOVA

			Soma dos Quadrados	df
MC1_A JK investimentos já apresenta relação com a sua organização social. * Capital social	Entre Grupos	(Combinado)	30,422	1
	Nos grupos		382,306	90
	Total		412,728	91

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 15
ANOVA

			Quadrado Médio	F	Sig.
MC1_A JK investimentos já apresenta relação com a sua organização social. * Capital social	Entre Grupos	(Combinado)	30,422	7,162	,009
	Nos grupos		4,248		
	Total				

Fonte: Elaborada pelos autores.

C4 – Efeito demanda**C4.1 - Orientação Social x Social Capital****Tabela 16**
Orientação social

Social Capital	Média	N	Desvio padrão
sem	6,0222	45	1,30973
com	6,4468	47	,95117
Total	6,2391	92	1,15425

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 17
ANOVA

			Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio
SO * Social Capital	Entre Grupos	(Combinado)	4,144	4,144	4,144
	Nos grupos		117,095	117,095	1,301
	Total		121,239	121,239	

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 18
ANOVA

			F	Sig.
SO * Social Capital	Entre Grupos	(Combinado)	3,185	,078
	Nos grupos			
	Total			

Fonte: Elaborada pelos autores.

C4.2 - Orientação Social x Transparência**Tabela 19**
Orientação social

Transparência	Média	N	Desvio padrão
without	6,1633	49	1,23063
with	6,3256	43	1,06840
Total	6,2391	92	1,15425

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 20
ANOVA

			Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio
X_SO * Transparency	Entre Grupos	(Combinado)	,603	1	,603
	Nos grupos		120,636	90	1,340
	Total		121,239	91	

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 21
ANOVA

			F	Sig.
X_SO * Transparency	Entre Grupos	(Combinado)	,450	,504
	Nos grupos			
	Total			

Fonte: Elaborada pelos autores.

C5 – Confounding

C5.1 - A JK investimentos procura ser transparente em suas ações. X Capital social

Tabela 22
Capital Social

Capital Social		MC4_A JK investimentos procura ser transparente em suas ações
Sem	Média	4,98
	N	45
	Desvio padrão	2,261
Com	Média	4,79
	N	47
	Desvio padrão	2,377
Total	Média	4,88
	N	92
	Desvio padrão	2,310

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 23
ANOVA

			Quadrado Médio
MC4_A JK investimentos procura ser transparente em suas ações. * Capital social	Entre Grupos	(Combinado)	,835
	Nos grupos		5,387
	Total		

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 24
ANOVA

			F	Sig.
MC4_A JK investimentos procura ser transparente em suas ações. * Capital Social	Entre Grupos	(Combinado)	,155	,695
	Nos grupos			
	Total			

Fonte: Elaborada pelos autores.

C5.5 - A JK investimentos já apresenta relação com a sua organização social. X Transparência**Tabela 25**
Transparência

Transparência		MC1_A JK investimentos já apresenta relação com a sua organização social
Sem	Média	4,02
	N	49
	Desvio padrão	2,222
Com	Média	4,09
	N	43
	Desvio padrão	2,045
Total	Média	4,05
	N	92
	Desvio padrão	2,130

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 26
ANOVA

			Quadrado Médio
MC1_A JK investimentos já apresenta relação com a sua organização social. * Transparência	Entre Grupos	(Combinado)	,121
	Nos grupos		4,585
	Total		

Fonte: Elaborada pelos autores.

Tabela 27
ANOVA

			F	Sig.
MC1_A JK investimentos já apresenta relação com a sua organização social. * Transparência	Entre Grupos	(Combinado)	,026	,871
	Nos grupos			
	Total			

Fonte: Elaborada pelos autores.