

3

Metodologia

Neste capítulo são explicados pontos pertinentes à metodologia da presente pesquisa, abrangendo o tipo de pesquisa, os critérios utilizados na seleção dos sujeitos, os métodos para a coleta e tratamento dos dados, e as respectivas limitações desses métodos.

3.1.

Tipo de pesquisa

Na busca da definição da pesquisa, foi primeiramente realizada uma revisão da literatura, consultando publicações nacionais e estrangeiras, dissertações, teses, *websites* e artigos relacionados aos eixos temáticos e metodologias de pesquisa. Essa revisão foi enriquecida com informações coletadas em palestras ministradas a profissionais do Terceiro Setor, buscando também a opinião acerca de tendências vigentes em 2006 e 2007. Como referências do tipo de trabalho que então desejava-se realizar, foram utilizados trabalhos acadêmicos, nos quais haviam sido utilizados os Modelos GI e SNA na análise estratégica de empresas.

A partir dessa primeira grande imersão na teoria referente ao objetivo de pesquisa, foi construída a suposição de trabalho: *a análise das alianças e redes as quais integram a organização, no processo de planejamento estratégico, pode garantir uma melhor adequação estratégica à sua sustentabilidade.*

Realizou-se, então, o levantamento das técnicas de pesquisa que poderiam ser mais adequadas para atingir os objetivos. A opção adotada, quanto aos meios, foi o Estudo de Caso, definindo-se como foco uma organização do Terceiro Setor, o Instituto da Criança, e sua rede de *stakeholders*. O Estudo de Caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, e tem caráter de profundidade e detalhamento (VERGARA, 2005 a).

A escolha da técnica se baseou na premissa de Yin (2003), de que essa deve ser utilizada em muitas situações, para contribuir com o conhecimento que temos

dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais, políticos e de grupo, além de outros fenômenos relacionados.

Por envolver, além de dados e fatos, opiniões e percepções por parte de membros da organização, a pesquisa adquiriu um caráter mais subjetivo e qualitativo, nos levando a considerar sua linha epistemológica como neopositivista.

Quanto aos fins, a investigação foi classificada como exploratória, por ter sido realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado (VERGARA, 2005a). Evidenciou-se pouco conhecimento prévio sobre a análise da adequação estratégica de organizações do Terceiro Setor, sobretudo utilizando-se de modelos baseados na avaliação de suas alianças e redes.

Na busca de informação sobre a organização, realizou-se primeiramente uma pesquisa documental, obtendo-se relatórios de circulação interna e de relacionamento com seus diversos *stakeholders*. A observação direta foi também de grande valor, sendo percebido como vantajoso o exercício da Diretoria Executiva do Instituto da Criança, desde 2006, por parte da pesquisadora, que também atuou desde 2003 como voluntária nesta instituição.

Diante do resultado, foram ajustados os construtos dos modelos GI e SNA, partindo para entrevistas com perguntas semi-estruturadas e aplicação de questionários junto a organizações parceiras, voluntários, consultores envolvidos no processo de planejamento estratégico e de mudança organizacional. A coleta de dados foi organizada em módulos, visando obter informação em diferentes níveis, de acordo com o envolvimento de cada grupo de *stakeholders*.

Com base na revisão da literatura, na pesquisa documental, nas entrevistas, nas respostas aos questionários, na experiência como gestora da organização, e nos modelos de análise estratégica, foi realizada a análise proposta e obtidas as conclusões.

As fases de pesquisa podem ser observadas na Tabela 2

Tabela 2 - Resumo das Fases e Tipos de Pesquisa Utilizados, baseado em Tauhata (2002) adaptado ao presente estudo:

Questão Intermediária	Ferramental	Fases da Pesquisa	Tipo de Pesquisa	Método	Justificativa	Coleta de Dados	Tratamento de Dados
Qual será o problema de pesquisa?	MÓDULO 1 - obter a visão, como vê o tema alianças e redes no terceiro setor, levantamento das principais ONGs. Consulta a pessoas atuantes no terceiro setor visando recomendação quanto a bibliografia adicional.	- Revisão da literatura nas áreas de gestão estratégica, redes, alianças, terceiro setor, desenvolvimento sustentável.	- Bibliográfica - Exploratória	Qualitativo	- Conhecer o tema e opções de estudo. - Conhecer o estado-da-arte: trabalhos existentes, lacunas que poderiam ser preenchidas. - Reunir subsídios para o estabelecimento da fundamentação teórica, em especial sobre o tema alianças e redes, com foco na pesquisa maior de Macedo-Soares.	- Busca do assunto em material acessível ao público em geral: livros, artigos, literatura especializada, websites, revistas, principalmente teses e dissertações. - Entrevistas não-estruturadas junto a profissionais do terceiro setor e aplicação de questionário junto ao público envolvido no processo decisório do IC.	-Análise de conteúdo -Ordenação por assunto ou especialidade -Transcrição de trechos para texto-base. - Pouco se encontrou sobre a conjunção dos assuntos alianças estratégicas e terceiro setor. -Grande avanço após contato com a publicação com levantamento da literatura sobre alianças entre ONGs e empresas.

Qual a estratégia do Instituto da Criança para garantir sua sustentabilidade?	MÓDULO 2 - baseado em Tauhata (2002) e na Auto-Avaliação de Drucker (2001)	- Caracterização da estratégia da organização (implícita e explícita).	- Descritiva	Quantitativo e Qualitativo	- Obter elementos necessários à caracterização da estratégia do IC, principalmente no que se refere à captação de recursos.	- Levantamento documental - Observação (como atuante no IC) - Questionário/ formulário com base do Modelo de Drucker (2001) aplicado com complementação de perguntas abertas.	- Transcrição de depoimentos. - Análise do conteúdo à luz dos constructos e das tipologias descritas no Referencial Teórico.
No nível da indústria (ou do setor), quais são as implicações estratégicas dos fatores macro-ambientais e estruturais e dos atores-chave da rede de valor da organização focal?	MÓDULO 3 - fatores macro-ambientais de Tauhata (2002)- Entrevista junto a pessoas envolvidas na gestão, e avaliação da própria autora, com base em sua experiência como gestora do IC.	- Investigação sobre o terceiro setor, e os aspectos que impactam a atividade de captação de recursos para a sustentabilidade de uma ONG.	- Documental - Bibliográfica - Descritiva - Exploratória	Qualitativo	- Obter maior familiaridade com a atividade de captação de recursos e manutenção de sustentabilidade de uma organização não-governamental, fazer análise do terceiro setor, e fundamentar a contextualização do problema.	- Pesquisa em documentos da própria organização e instituições afins. - Busca de artigos e publicações a respeito do tema no Brasil e no exterior. - Observação (como atuante no IC)	- Análise do conteúdo à luz dos constructos descritos no Referencial Teórico.

	MÓDULO 4 - Formulário estruturado, com os recursos e condições organizacionais, baseado em Macedo Soares e Coutinho (2002), adaptado para o IC.				- Identificar os atores da atividade de captação no setor social e os fatores determinantes da intensidade das forças exercidas por estes ao assumirem os diferentes papéis.	- Pesquisa em literatura especializada a respeito das principais ONGs, como trabalham captação, e situação atual do setor. - Questionário (perguntas abertas) junto à Diretoria e consultores, utilizando os aspectos macro- ambientais de Porter (1992) - Entrevista junto a pessoas com mais de 2 anos de atuação no terceiro setor, detentores do conhecimento da dinâmica do setor.	
No nível da organização, quais são as implicações estratégicas dos recursos e condições organizacionais para alavancá- los, em termos de constituírem forças e fraquezas?	Sem questionário - somente avaliação pela própria autora.	- Aplicação do Modelo de Análise Estratégica Tradicional ao Instituto da Criança	-Exploratória	Qualitativo	- Verificar implicações estratégicas identificadas na organização. - Validação do resultado do levantamento documental e bibliográfico com as percepções da Diretoria do Instituto da Criança.	- Elaboração de formulário para sistematizar a compilação dos dados, e construção de questionário/formulário . - Pesquisa de campo por meio do estudo de caso.	- Análise do conteúdo à luz do arcabouço e dos constructos selecionados no Referencial Teórico.

Quais são as alianças e redes principais do IC e quais as características da ego-rede em termos de suas dimensões-chave?	Inicialmente foi estruturado o MÓDULO 5 para aplicação junto ao público envolvido no processo decisório do IC, substituído por avaliação da autora.	- Identificar alianças principais do Instituto da Criança	- Descritiva	Qualitativo	- Levantamento dos relacionamentos estratégicos do IC com os diversos atores de sua arena competitiva, identificando as alianças principais.	- Levantamento documental	- Análise de conteúdo (de acordo com definição/ tipologia estabelecida no Referencial Teórico)
No nível da indústria (ou do setor), quais são as implicações estratégicas das alianças/ redes em termos de constituírem oportunidades ou ameaças, reais ou potenciais?	Estruturação de quadro com os atores da rede de valor, identificando clientes, fornecedores, concorrentes, etc. MÓDULO 6 - foi extinto o questionário/ formulário, com perguntas estruturadas (escala Likert) e perguntas abertas para classificar as alianças (seguindo TAUHATA), dada a dificuldade de compreensão dos conceitos pelos entrevistados.	- Adaptar à organização não-governamental em estudo o Modelo de Análise Estratégica Relacional	- Metodológica - Exploratória	Qualitativo	- Adaptar os constructos, indicadores e escalas da dimensão relacional levantados por Tauhata (2002) ao Instituto da Criança para desenvolver um formulário que permita obter as percepções dos entrevistados.	- Levantamento documental sobre a organização. - Pesquisa em literatura especializada a respeito das principais organizações do setor, empresas mantenedoras, parcerias, e situação atual do setor.	

No nível da organização , quais são as implicações estratégicas das alianças/ redes nos recursos da organização, em termos de constituírem forças ou fraquezas , reais ou potenciais?	MÓDULO 7 - auto-avaliação, seguindo as diretrizes do Modelo SNA.	- Aplicação do Modelo de Análise Estratégica Relacional ao Instituto da Criança	- Metodológica - Exploratória	Qualitativo	- Mapear e caracterizar as redes de relacionamento em que a organização está inserida.	- Pesquisa de campo por meio de estudo de caso (YIN, 1994). - Uma vez aplicado o Modelo Relacional, realizada a verificação das percepções de alguns membros da Diretoria e funcionários quanto às implicações estratégicas identificadas.	- Análise do conteúdo utilizando-se dos constructos apresentados no Ref. Teórico. - Padrão de confrontação de dados do Ref. Teórico para identificar oportunidades, ameaças, forças, fraquezas, reais e potenciais.
	MÓDULO 8 - Aplicação de formulário junto a empresas parceiras para entender expectativas, como vêem o relacionamento com o IC, e suas próprias percepções quanto à Responsabilidade Social / Ambiental. Avaliar também a aceitação do IC como apoio para essa transição.	- Aplicação de formulário, de forma presencial ou telematizada.	Exploratória	Quantitativo e Qualitativo	- Busca de confirmação das percepções não-antecipadas originadas nas respostas às perguntas abertas do questionário e complementar à coleta de dados.	- Formulários - Pesquisa de campo por meio de estudo de caso (YIN, 1994)	- Tratamento estatístico de dados coletados por meio das perguntas estruturadas com distribuição de frequência, e relação entre as respostas.

A estratégia do IC é consistente com as implicações estratégicas das redes de relacionamento por explorar as oportunidades	MÓDULO 9 - Levantamento das características dos Projetos Sociais apoiados, para avaliação final sobre a ótica relacional. Auto-avaliação do IC, utilizando uma ferramenta própria da organização, a Matriz Avaliativa de Projetos Sociais. Perguntas abertas, via mail, aos coords locais.	- Observação dos projetos sociais apoiados considerando os aspectos buscados na pesquisa.	Exploratória	Qualitativo	- Busca de informação sobre o status atual da relação com os projetos sociais, e mapeamento do estágio de desenvolvimento de cada projeto para avaliação da forma de atuação do IC junto a cada um.		
e minimizar as ameaças do contexto, e ao capitalizar as forças e fraquezas da organização, para o atingimento dos seus principais objetivos?							

Em que sentido os resultados da identificação das implicações estratégicas pela ótica relacional complementa os resultados da análise tradicional quanto à adequação da estratégia?	MÓDULO 10 - Perguntas abertas e fechadas junto a pessoas físicas: doadores financeiros, de itens diversos, e voluntários.	Comparação dos resultados das Análises: Tradicional e Relacional	- Descritiva - Exploratória	Qualitativo	- Verificar se a incorporação da dimensão relacional é capaz de revelar novas implicações estratégicas e subsídios para a tomada de decisão quanto a parcerias/alianças. - Avaliar a adequação da estratégia no contexto de redes.		- Cruzamento dos resultados da análise Tradicional com os da análise Relacional.
---	---	--	--------------------------------	-------------	---	--	--

3.2.

Método utilizado para a revisão da literatura

A escolha e consolidação do Referencial Teórico para a elaboração desse estudo foi feita após uma Revisão da Literatura sobre 5 eixos temáticos, consultando publicações nacionais e estrangeiras, dissertações, teses e artigos. Essa revisão da literatura foi enriquecida com opiniões de expoentes do Terceiro Setor coletadas em palestras assistidas, buscando diferentes opiniões acerca das tendências para o setor vigentes em 2006 e 2007, período de desenvolvimento do estudo.

A escolha dos eixos temáticos deu-se parcialmente por definição prévia do objetivo do estudo, que seria aplicar o ferramental de Macedo-Soares (2002) a uma organização do Terceiro Setor. Ao longo da revisão da literatura, percebeu-se a importância de acrescentar outros conceitos aos eixos temáticos para embasar o raciocínio que seria seguido.

Conforme exposto na Revisão da Literatura, foi por meio do contato com a publicação da Aliança Capoava (2005), já ao final da pesquisa, que obtivemos a visão clara da representatividade do presente estudo. A obra trouxe à tona informação sobre tudo que foi publicado no Brasil, de 1995 a 2005, a respeito de alianças e parcerias entre organizações da sociedade civil e empresas, e ficou nítida a escassez de estudos práticos sob o ponto-de-vista da organização da sociedade civil, e não da empresa.

3.3.

Coleta de dados

O estudo dos eixos temáticos possibilitou-nos maior clareza acerca dos dados que seriam necessários na esfera do objeto de estudo: o Instituto da Criança. Buscou-se, então, dentro da metodologia do Estudo de Caso, conhecer quais seriam as fontes recomendadas. Segundo YIN (2003), as evidências para um estudo de caso podem vir de seis fontes distintas: documentação, registros em arquivo, levantamentos de percepções por meio de entrevistas e de questionários, observação direta, observação participante e artefatos físicos.

A coleta de dados para o presente estudo utilizou-se, portanto, dos seguintes meios: investigação documental e telematizada, observação participante e levantamento de percepções.

3.3.1. Investigação documental e telematizada

Buscou-se, dentro da organização, documentos que pudessem enriquecer as evidências obtidas junto a outras fontes. O acesso foi amplo por estar a autora na direção da organização.

Foram consultados relatórios anuais, documentos financeiros, administrativos, atas, pareceres da Auditoria da Price Waterhouse Coopers, apresentações de planejamento estratégico, outras feitas a parceiros, boletins informativos, notícias em publicações, entrevistas, página na internet dentre demais arquivos da organização.

Complementou-se a investigação com a pesquisa na internet, que foi de grande importância principalmente devido ao dinamismo do assunto responsabilidade social e ambiental, em plena fase de transformação.

3.3.2. Observação participante

Dos sete atuais membros estatutários da Diretoria do Instituto da Criança, somente um participa da operação diária da organização, e o presente estudo foi conduzido por essa pessoa. À frente da organização há dois anos, a autora participou do processo de reestruturação organizacional, e da definição da estratégia atualmente vigente.

3.3.3. Seleção dos sujeitos e levantamento de percepções

Os dados necessários a uma pesquisa devem ser obtidos junto a públicos envolvidos com o objeto de estudo, sendo esses os sujeitos da pesquisa.

Os sujeitos foram selecionados identificando os atores-chave da ego-rede do Instituto da Criança, e a forma de abordagem de cada público-alvo considerou o

conteúdo a ser coletado, a disponibilidade de tempo desse público, e o melhor formato de comunicação.

As diferentes percepções sobre o trabalho do Instituto da Criança, principalmente no tocante às transformações ocorridas no espaço de tempo dos últimos dois anos, foram buscadas junto a clientes primários e secundários.

Foram construídos módulos que pudessem ser aplicados ao público interno, envolvido no processo decisório, aos voluntários, doadores pessoa física, empresas parceiras, e junto aos projetos apoiados. O detalhamento do levantamento é tratado no item a seguir.

Para permitir a afirmação dos resultados de forma generalizada, e por se tratar de uma organização de pequeno porte, buscou-se a opinião junto a todos os membros de cada público-alvo. Não foram calculadas amostras previamente, sendo feito o cálculo da representatividade do número de respostas obtidas com relação ao número de pessoas contatadas somente após a conclusão do levantamento. O **Quadro 6** apresenta o perfil dos entrevistados.

Quadro 6 – Perfil dos respondentes.

Público-Alvo	Número de pessoas contatadas	Número de respostas obtidas	Relação %
Pessoas envolvidas na gestão e atuantes no processo decisório da organização	21	16	76,2%
Empresas atualmente em parceria com o IC	37	24	64,9%
Pessoas atuantes no Terceiro Setor, não integram a equipe do IC	7	4	57,1%
Pessoas Físicas (são ou já foram voluntários e/ou doadores)	58	27	46,6%

Por meio de entrevistas com roteiro semi-estruturado, de questionários e formulários modulares, compostos por perguntas abertas e fechadas, adaptados a alguns grupos de *stakeholders*, realizou-se o levantamento das diferentes óticas a respeito do Instituto da Criança. Foram aplicados módulos, respeitando as características dos públicos entrevistados, que podem ser analisados, na íntegra, nos Anexos: tais módulos são apresentados no **Quadro 7**.

Quadro 7 – Módulos de Pesquisa.

Ferramental	Público-alvo
MÓDULO 1 - Perguntas abertas e fechadas, entrevistas feitas em sua grande maioria <i>in loco</i> .	INTERNO Pessoas envolvidas na gestão e atuantes no processo decisório da organização:
MÓDULO 2 – Questionários e formulários com perguntas abertas e fechadas, baseado em Tauhata (2002) e em Drucker (2001), aplicado por vezes <i>in loco</i> , por vezes por e-mail.	Diretoria, Conselheiros, Consultores em assuntos estratégicos, Coordenadores Locais e Coordenadores Funcionais. Total de 16 pessoas.
MÓDULO 3 - fatores macro-ambientais baseados em Tauhata (2002) - Entrevista junto a pessoas envolvidas na gestão.	INTERNO e EXTERNO Algumas das pessoas envolvidas na gestão e atuantes no processo decisório da organização, além de pessoas atuantes no Terceiro Setor, externas ao IC.
MÓDULO 4 - Quadro estruturado, apresentando os recursos e condições organizacionais, baseado em Coutinho e Macedo Soares (2002), adaptado para o IC, para avaliação e discussão.	INTERNO Algumas das pessoas envolvidas na gestão e atuantes no processo decisório da organização.
MÓDULOS 6 e 7 - Estruturamos um questionário/ formulário, com perguntas abertas e fechadas para classificar as alianças, seguindo o modelo de Tauhata (2002), mas não pôde ser aplicado dada a dificuldade de compreensão dos conceitos pelos entrevistados versus o número necessário para um levantamento quantitativo. Foi feita a opção por uma avaliação pela própria autora.	
MÓDULO 8 – Questionário visando obter a percepção de empresas parceiras: suas expectativas, como vêm o	EXTERNO Foram enviados 37 questionários, para empresas com as quais o IC mantém

relacionamento com o IC, e suas próprias percepções quanto à Responsabilidade Social / Ambiental. Avaliou-se também a aceitação do IC como apoio para essa transição.	parceria, atualmente em atividade, sendo obtidas 24 respostas.
MÓDULO 9 - Levantamento das características dos Projetos Sociais apoiados, para avaliação final sobre a ótica relacional. Somente junto ao Coordenador de Projetos. Perguntas abertas, via mail, aos coordenadores locais.	EXTERNO Foram aplicadas perguntas abertas a 3 coordenadores locais dos 8 projetos apoiados. Demais dados foram obtidos com a Coordenação de Projetos do IC.
MÓDULO 10 - Perguntas abertas e fechadas, aplicadas de forma presencial ou via internet, junto a pessoas físicas: doadores financeiros, de itens diversos, e voluntários.	EXTERNO Foram alguns e enviados 58 questionários, para pessoas que atuam como voluntárias, e/ou são doadoras financeiras, e/ou doadoras de itens diversos, e obtidas 27 respostas.

3.4. Tratamento dos dados

A etapa de tratamento dos dados tem por objetivo transformar dados em informação, e isso foi feito de forma qualitativa e quantitativa, conforme o módulo utilizado para coleta dos dados:

- o **Investigação Documental** – foi feita sua avaliação de forma qualitativa, observando em todos os documentos os aspectos eleitos como relevantes, sendo marcados para consulta direcionada.
- o **Questionários, formulários e entrevistas dos Módulos 1 e 2** – a informação de cada entrevistado, qualitativa e quantitativa, foram primeiramente atualizadas em único documento, obtendo um relatório para cada membro do IC envolvido no processo decisório. Em seguida, foram separados os dados quantitativos em planilha e qualitativos em

documento textual, agrupando as diferentes opiniões por pergunta aberta, podendo assim ter um material conciso por tipo de pergunta.

- o **Módulos 3 e 4** – os quadros, com os assuntos que seriam analisados (aspectos organizacionais e macro-ambientais) foram aplicados às entrevistas feitas junto a alguns dos entrevistados nos Módulos 1 e 2.
- o **Módulos 8 e 10** – os questionários foram tabulados em um único relatório, para análise quantitativa. As poucas perguntas abertas eram complementares a perguntas fechadas, e foram somente por vezes preenchidas.
- o **Módulo 9** – foi consultada a Matriz Avaliativa de Projetos Sociais, que implicou na coleta de dados estratégicos relacionados a 5 assuntos:
 - Gestão Societária, Financeira e de Pessoal;
 - Pedagogia;
 - Sustentabilidade;
 - Articulação da Coordenação;
 - Relacionamento com o Instituto da Criança.

As respostas foram traduzidas em informação quantitativa para monitoramento do desenvolvimento do projeto social acerca dos esforços do IC junto ao mesmo.

A Análise Estratégica Tradicional foi realizada com base na pesquisa documental e telematizada, nas respostas obtidas com a aplicação dos Módulos 1, 2, 3 e 4 e na análise obtida com a observação participante da autora. Seu resultado foi levado à discussão junto a membros da Diretoria para confirmação da percepção obtida.

A Análise Relacional, por sua vez, foi realizada com base nos resultados dos Módulos 1, 2, 8 e 10, na observação participante. Para todos os módulos, tornou-se necessário o tratamento e enriquecimento dos dados, muitas vezes voltando ao entrevistado para validação de alguns itens com respostas incompletas ou, quando feitas de forma telematizada, incompatíveis às demais.

O tratamento estatístico foi realizado de forma simples, com a avaliação da representatividade percentual dentre as demais respostas, para uma análise quantitativa que permitisse entender quais as principais opiniões acerca de cada questão.

3.5. Limitações do método

A metodologia utilizada apresentou certas limitações devido a aspectos de diferentes naturezas. Primeiramente devido à imaturidade da atividade em estudo no Brasil, houve limitações devido à restrita bibliografia acerca do tema, trazendo uma fundamentação teórica por vezes incompleta.

Ainda, encontraram-se limitações devido ao pioneirismo de utilização do ferramental de Análise Estratégica Relacional em uma organização do Terceiro Setor, sendo vasto o número de adaptações dos construtos. A utilização do Modelo de Auto-Avaliação de Drucker (2001) buscou amenizar esse problema.

A posição como Diretora Executiva, exercida pela autora, trouxe pontos positivos e negativos à realização do presente trabalho de dissertação. Entre os pontos vistos como positivos está o acesso total e irrestrito a todos os documentos, pessoas e organizações que integram a rede do Instituto da Criança, permitindo trazer à pesquisa maior riqueza de informação. Além do conhecimento tácito sobre a organização.

No entanto, mesmo tendo sido dada atenção à aplicação da metodologia, em todas as etapas do estudo, para que fosse feita de forma isenta, o exercício dos dois papéis pode ter trazido algum viés.

Outra questão a considerar é que o estudo, para ser viável, considerou as principais alianças estratégicas do IC, não englobando sua totalidade. Os formulários foram, somente em parte, aplicados pela entrevistadora, de forma presencial, devido à restrição de tempo por parte do entrevistado, transformando-se em questionário preenchido pelo mesmo. Entre formulários e questionários, atingiu-se um número considerável de respostas, válido para o propósito da pesquisa. Para amenizar essa limitação, trabalhou-se a triangulação dos métodos, confrontando as opiniões obtidas por meio de pesquisa documental com os resultados das entrevistas e formulários.

A recente busca por profissionalização por parte dos profissionais envolvidos com a atividade também trouxe escassez de casos que pudessem ser utilizados como modelos para observação dentro da realização de um estudo de caso.

Por ser um estudo de caso, com características específicas, os resultados e conclusões não podem ser generalizadas para outras organizações do Terceiro Setor sem as devidas ponderações.

Ademais, a pesquisa trouxe lições relevantes para outras ONGs, notadamente a respeito da importância de levar em conta as implicações das alianças e redes nas quais atua, algumas das quais serão explicadas na Conclusão.