

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/330090844>

# Envolvimento do Cidadão em Organizações Sem Fins Lucrativos: Uma Revisão Sistemática da Literatura

Article · December 2018

CITATIONS

0

READS

7

5 authors, including:



**Rozélia Laurett**

Universidade da Beira Interior

24 PUBLICATIONS 8 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



**Helena Alves**

Universidade da Beira Interior

118 PUBLICATIONS 1,348 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



**Paulo Duarte**

Universidade da Beira Interior

83 PUBLICATIONS 542 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



**Ricardo Gouveia Rodrigues**

Universidade da Beira Interior

90 PUBLICATIONS 618 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



A social marketing approach to understanding intolerance among refugees and citizens in Lebanon [View project](#)



1st Call for Papers: Annual Congress of the Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional (APDR), July 6-7, 2017, UBI, Covilhã, Portugal [View project](#)

# CPMARK

## Caderno Profissional de Marketing - UNIMEP

### **ENVOLVIMENTO DO CIDADÃO EM ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA / CITIZENS' ENGAGEMENT IN NONPROFIT ORGANIZATIONS: A SYSTEMATIC REVIEW OF THE LITERATURE**

Rozelia Laurett. Universidade da Beira Interior. Portugal - [rozelialaurett@gmail.com](mailto:rozelialaurett@gmail.com)

Armanda Maria Finisterra do Paço. Universidade da Beira Interior e NECE. Portugal - [apaco@ubi.pt](mailto:apaco@ubi.pt)

Helena Maria Batista Alves. Universidade da Beira Interior e NECE. Portugal - [halves@ubi.pt](mailto:halves@ubi.pt)

Paulo Alexandre de Oliveira Duarte. Universidade da Beira Interior e NECE. Portugal - [pduarte@ubi.pt](mailto:pduarte@ubi.pt)

Ricardo José de Ascensão Gouveia Rodrigues. Universidade da Beira Interior e NECE. Portugal - [rgrdrigues@ubi.pt](mailto:rgrdrigues@ubi.pt)

#### **Resumo**

Compreender o que gera o envolvimento do cidadão é um desafio para as organizações sem fins lucrativos. Estas organizações, além de receberem recursos do governo, também dependem dos cidadãos, que doam o seu tempo, dinheiro e dentre outros. Desta forma, este estudo teve como objetivo realizar uma revisão sistemática sobre o envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos. Para tal, foi realizada uma pesquisa nas bases de dados da *ISI Web of Knowledge* e *Proquest*. Após analisados os artigos e efetuado o processo de exclusão, 24 artigos foram utilizados na revisão sistemática da literatura. Os resultados demonstraram que este é um campo de estudo recente, sendo a primeira pesquisa identificada realizada em 2002, 67% das investigações foram no contexto dos Estados Unidos da América (EUA) e 38% das investigações foram empíricas quantitativas. Por último, foram apresentados os diversos influenciadores, dificuldades e/ou barreiras e as consequências geradas por meio do envolvimento dos cidadãos nas organizações em fins lucrativos.

**Palavras-chave:** *Envolvimento do cidadão; Envolvimento Cívico; Organizações sem fins lucrativos; Revisão sistemática.*

#### **Abstract**

Understanding what generates the citizen engagement is a challenge for non-profit organizations. These organizations, in addition to receiving government funds also depend on citizens who donate their time, money, and among others. Thus, this study aimed to perform a systematic review of citizen engagement in non-profit organizations. For this purpose, we conducted a survey in the databases of the *ISI Web of Knowledge* and *Proquest*. After we analyzed the articles and performed the deletion process, 24 items were used in the systematic literature review. The results showed that this is a new field of study and we identified the first research being conducted in 2002, 67% of research took place in the North American context and 38% of research were empirical quantitative. Finally, we present the various influencers, difficulties and/or barriers and the results generated through citizens' engagement in non-profit organizations.

**Keywords:** Citizen engagement; Civic Engagement; Nonprofit Organizations; Systematic Review.

LAURETT, R., PAÇO, A. M. F., ALVES, H. M. B., DUARTE, P. A. O., RODRIGUES, R. J. A. G.

CPMark - Caderno Profissional de Marketing - UNIMEP

## 1. INTRODUÇÃO

O setor sem fins lucrativos abrange uma enorme variedade de organizações, seja de saúde, artes, serviços humanos, educação, meio ambiente, justiça social, religião e filantropia (Berry, 2005). Estas tendem a prestar diversos serviços para a sociedade (Salamon, 2002), bem como, contribuem incentivando o envolvimento da sociedade e respectivamente dos cidadãos (Suárez, 2009). Este envolvimento da sociedade é definido pela *American Psychological Association* (APA) como: "Ações individuais e coletivas destinadas a identificar e abordar questões de interesse público" e ressalta ainda que este envolvimento pode assumir diferentes formas, desde o voluntariado individual ao envolvimento organizacional, e também por meio do incentivo a participação em eleições.

Já para Schneider (2007), a partir do envolvimento do cidadão toda a comunidade pode se beneficiar das atividades que estão sendo desenvolvidas. Este envolvimento também pode ocorrer de diversas formas, como por exemplo, Hart-Brinson (2012) investigou como atividades de lazer praticadas em prol de uma causa social podem despertar o envolvimento dos cidadãos. Ainda Schneider (2007), reforça que a participação em campanhas de redução da pobreza pode ser considerado como um exemplo de envolvimento do cidadão. Desta forma, para LeRoux e Krawczyk (2014), as organizações sem fins lucrativos podem ser um meio, ou seja, uma oportunidade para motivar os cidadãos a se envolverem em atividades que beneficiam toda a sociedade.

Assim, pode-se perceber que diversos estudos vêm sendo realizados para analisar e compreender o envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos. Estes estudos englobam pesquisas teóricas, empíricas quantitativas e qualitativas. Assim, cada um destes estudos individuais, apresenta de forma fragmentada a sua contribuição sobre o envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos. Pode-se também perceber que este é um tema de pesquisa recente, após análise dos artigos analisados nesta investigação, percebeu-se que o primeiro estudo foi publicado em 2002, até o momento, não foi identificada na literatura uma sistematização sobre este tema. Desta forma, este estudo tem como objetivo realizar uma revisão sistemática da literatura, a respeito do envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos.

Para a realização desta revisão sistemática, duas bases de dados foram pesquisadas, ISI Web Knowledge e Proquest. Inicialmente foram identificados 106 artigos, após todo o processo de exclusão, 24 artigos foram analisados. A análise da sistematização foi realizada em três etapas, a primeira etapa consta a descrição dos artigos, a segunda apresenta os tipos de estudos realizados e a terceira apresenta os influenciadores, dificuldades/barreiras e os resultados gerados a partir do envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos. Assim, esta investigação apresentou o estado da arte sobre o tema pesquisado e possibilita avanços nesta área, ao apresentar diversas sugestões para pesquisas futuras.

## 2 Metodologia da Revisão Sistemática

A primeira revisão sistemática da literatura foi identificada na área da saúde (Beecher, 1955). E, nos últimos anos, diversos estudos vêm utilizando a revisão sistemática na área de gestão (Bowen; Newenham-Kahindi e Herremans, 2010; Paweta, 2015; Gautier e Pache, 2015; Hansen e Schaltegger, 2016). Os benefícios da realização e utilização da revisão sistemática da literatura foram ressaltados por diversos pesquisadores (Kitchenham, 2004; Petticrew e Roberts, 2006; Jesson e Matheson, 2011). Assim, nesta investigação utilizou-se como método de

pesquisa, a revisão sistemática da literatura, os dados foram coletados na plataforma da ISI Web of Knowledge e Proquest. Após definidas as bases de dados para a realização da pesquisa, seis termos chaves foram utilizados. A pesquisa sempre foi composta pelo primeiro e segundo termo em cada uma das plataformas (ISI e Proquest). O conjunto dos seis termos chave pesquisados foi apresentado no quadro 1.

### Quadro 1 - Termos Pesquisados

N	Termos pesquisados nas bases de dados		
	Primeiro pesquisado	termo	Segundo pesquisado
1	<i>Citizen engagement</i>	<i>and</i>	<i>Nonprofit organization</i>
2	<i>Civic engagement</i>	<i>and</i>	<i>Nonprofit organization</i>
3	<i>Citizen engagement</i>	<i>and</i>	<i>Non-profit organization</i>
4	<i>Civic engagement</i>	<i>and</i>	<i>Non-profit organization</i>
5	<i>Citizen engagement</i>	<i>and</i>	<i>Non profit organization</i>
6	<i>Civic engagement</i>	<i>and</i>	<i>Non profit organization</i>

Fonte: Elaborado pelos autores.

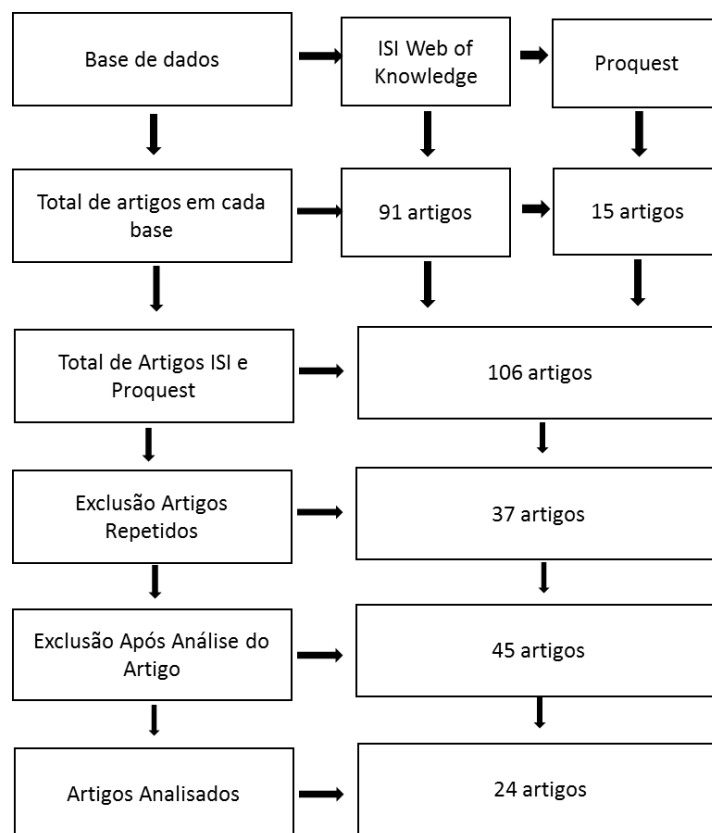
Estes termos da pesquisa foram selecionados com o objetivo de buscar nas bases de dados, os artigos relativos sobre organizações sem fins lucrativos que tratassem tanto do "engagement do cidadão" e do "engagement cívico". O termo "cidadão" e "cívico" foram utilizados como sendo sinônimos, pois o objetivo deste estudo é tentar analisar como os indivíduos envolvem-se em organizações sem fins lucrativos. O termo "nonprofit" também foi inserido de diferentes maneiras, pelo motivo de não apresentar um único padrão de escrita nos artigos pesquisados.

Para a realização da seleção dos artigos nas bases dados, foram utilizados os seguintes filtros:

- **ISI Web of Knowledge:** Pesquisado por Tópico; Artigos e Review; Artigos somente em inglês, sem definição de período. A pesquisa foi realizada em 03/04/2016.
- **Proquest:** Pesquisado por Abstract; Full text; Peer Reviewed; Revistas acadêmicas; Artigos somente em inglês, sem definição de período. A pesquisa foi realizada em 04/04/2016.

Após a seleção dos termos chaves, inserção dos filtros, obteve-se nas duas bases pesquisadas um total de 106 artigos. A seguir, realizou-se o processo de seleção dos artigos que deveriam ser mantidos e utilizados no processo de análise. Em um primeiro momento, foram realizados os downloads dos 106 artigos. A seguir, efetuou-se o primeiro processo de exclusão ao eliminar 37 artigos repetidos provenientes das duas bases pesquisadas. Os 69 artigos restantes foram analisados individualmente e a seguir excluídos 45 artigos, pois não atendiam aos objetivos da pesquisa, no decorrer do artigo não tratavam do envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos, e por fim, 24 artigos foram mantidos e utilizados na análise da revisão sistemática, conforme apresentado na figura 1.

**Figura 1 - Processo de Seleção dos Artigos**



Fonte: Elaborado pelos autores.

Estes 24 artigos foram analisados com a ajuda do Excel 2016. Os artigos foram codificados e realizadas as descrições, por ano de publicação, âmbito geográfico em que a pesquisa foi realizada, as revistas publicadas, os autores e o tipo de pesquisa utilizado. Além da descrição dos artigos, a codificação também buscou apresentar os influenciadores, as dificuldades/barreiras e as consequências geradas por meio do envolvimento dos cidadãos em organizações sem fins lucrativos. Os resultados são apresentados no tópico a seguir.

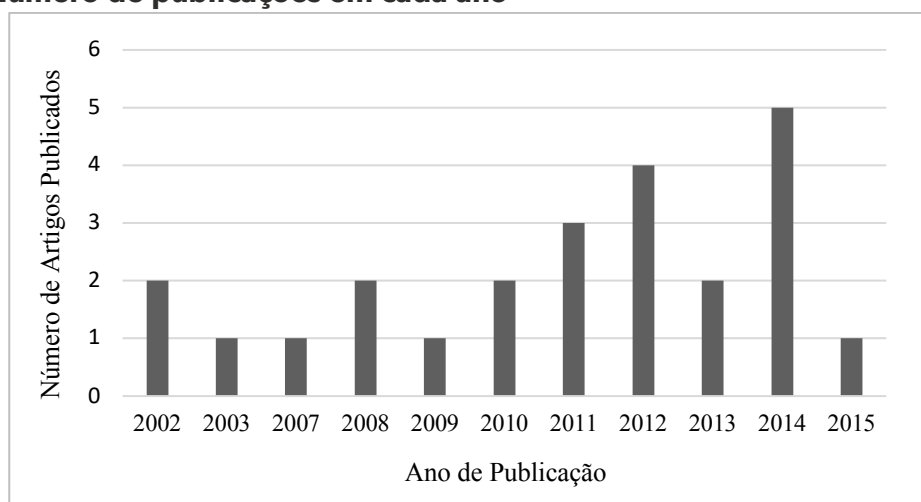
### 3. Resultados da Revisão Sistemática

#### 3.1 Descrição dos estudos

Neste tópico, descreve-se de forma analítica as publicações sobre envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos, destacando pontos como o ano de publicação, países nos quais as pesquisas foram realizadas, jornais publicados e os autores que publicaram sobre o tema.

##### 3.1.1 Anos das publicações dos artigos

Primeiro, pode-se verificar que estudos relativos ao envolvimento dos cidadãos em organizações sem fins lucrativos é um tema recente, sendo as primeiras investigações identificadas a partir do início do século XXI, com a maior concentração de artigos publicados em 2012 e 2014, conforme apresentado na Figura 2.

**Figura 2 - Número de publicações em cada ano**

Fonte: Elaborado pelos autores.

### 3.1.2 Distribuição geográfica dos estudos realizados

Outra informação que pode ser verificada nesta revisão é que 67% dos estudos foram realizados nos Estados Unidos da América (EUA). Este interesse dos EUA por pesquisas relativas ao envolvimento do cidadão, pode estar relacionado ao fato dos EUA ser o segundo maior doador do mundo, tanto em dinheiro, ajuda a estrangeiros, e tempo, segundo dados do *World Giving Index* (2015). Os demais 33% dos estudos englobam países Asiáticos (China, Coreia do Sul, Malásia) e países Europeus (Espanha, Holanda, Suécia) e um estudo comparativo entre Estados Unidos e Europa (Wiepking, Bekkers e Osili, 2014) conforme apresentado na tabela 1.

**Tabela 1 - Países que as pesquisas foram realizadas**

País	Freq	Freq. Rel (%)	Freq. Acum (%)
Estados Unidos da América	16	67	67
China	2	8	75
Coreia do Sul	1	4	79
Malásia	1	4	83
Espanha	1	4	88
Holanda	1	4	92
Suécia	1	4	96
Estados Unidos e Europa	1	4	<b>100</b>
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	

Fonte: Elaborado pelos autores.

### 3.1.3 Revistas publicadas

Pode-se verificar pela tabela 2, que aproximadamente 44% dos artigos analisados, foram publicados em três revistas específicas sobre organizações sem fins lucrativos (*Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, *Voluntas* e *Nonprofit Management and Leadership*). Percebeu-se também pelas publicações realizadas e analisadas nesta investigação de que há um elo que liga este tema do envolvimento do cidadão a áreas como: sociologia, religião, gestão, ensino superior e ao setor público.

**Tabela 2 - Revistas publicadas**

Journals	Freq	Freq. Rel (%)	Freq. Acum (%)
Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly	6	25	25
Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations	3	13	38
Public Administration Review	2	8	46
Administration e Society	1	4	50
Administrative Theory e Praxis	1	4	54
Australian Journal of Public Administration	1	4	58
Computers in Human Behavior	1	4	63
European Sociological Review	1	4	67
In Sociological Forum	1	4	71
New Directions for Child and Adolescent Development	1	4	75
Nonprofit Management and Leadership	1	4	79
Review of Religious Research	1	4	83
Sociological Theory	1	4	88
Systemic Practice and Action Research	1	4	92
The American Review of Public Administration	1	4	96
The Review of Higher Education	1	4	100
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	

Fonte: Elaborado pelos autores.

### 3.5 Descrição dos autores

Outra informação verificada nesta revisão é que diversos autores pesquisam sobre o tema, com destaque para Rotolo e Wilson (2011,2014) e Smith (2008, 2010), ambos com duas publicações. Assim, os autores que investigaram sobre envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos são apresentados na Tabela 3.

**Tabela 3 - Autores**

<b>Autores</b>	<b>Freq</b>	<b>Freq. Rel (%)</b>	<b>Freq. Acum (%)</b>
Rotolo e Wilson (2011,2014)	2	8	8
Smith (2008, 2010)	2	8	17
Schneider (2009)	1	4	21
Bekkers e Schuyt (2008)	1	4	25
Braunsberger e Flamm (2013)	1	4	29
Chang, Chen, Wang, Chen S. e Liao (2014)	1	4	33
Christiens e Kirshner (2011)	1	4	38
Guo, Webb, Abzug e Peck (2013)	1	4	42
Hart-Brinson (2012)	1	4	46
Hunter e Brisbin (2003)	1	4	50
Jacobs e Glass (2002)	1	4	54
Jeong e Kearns (2015)	1	4	58
Jing e Gong (2012)	1	4	63
Kirlin e Kirlin (2002)	1	4	67
LeRoux e Krawczyk (2014)	1	4	71
Lundâsen (2014)	1	4	75
Moulton e Eckerd (2012)	1	4	79
Rawlings (2012)	1	4	83
Schachter (2011)	1	4	88
Suárez (2009)	1	4	92
Warren, Sulaiman e Jaafar (2014)	1	4	96
Wiepking, Bekkers e Osili (2014)	1	4	<b>100</b>
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	

Fonte: Elaborado pelos autores.

### 3.2 Tipos de pesquisas realizadas

Neste tópico, foram analisados os 24 artigos e apresentados os respectivos tipos de pesquisa realizados. Estes foram divididos em 4 categorias: Pesquisa Empírica Quantitativa; Qualitativa; Qualitativa e Quantitativa; e Pesquisa Teórica. O resumo dos tipos de pesquisa é apresentado na Tabela 4.

Tabela 4 - Tipos de Pesquisa

<b>Tipo de Pesquisa</b>	<b>Freq</b>	<b>Freq. Rel (%)</b>	<b>Freq. Acum (%)</b>
Pesquisa Empírica Quantitativa	9	38	38
Pesquisa Empírica Qualitativa	8	33	71
Pesquisa Empírica Qualitativa e Quantitativa	2	8	79
Pesquisa Teórica	5	21	<b>100</b>
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	

Fonte: Elaborado pelos autores.

#### 3.2.1 Pesquisa empírica quantitativa

Conforme apresentado na Tabela 4, pode-se verificar que 38% das investigações foram pesquisas empíricas quantitativas. Destes, quatro pesquisadores utilizaram dados primários (Soarez, 2009; Moulton e Eckerd, 2012; Guo, Webb, Abzug e Peck, 2013; Lundâsen, 2014) e os

outros cinco autores utilizaram dados secundários (Jacobs e Glass, 2002; Bekkers e Schuyt, 2008; Wiepking, Bekkers e Osili, 2014; Rotolo e Wilson, 2011, 2014).

Estes autores, a partir dos dados coletados utilizaram diferentes técnicas para análise de dados. Suárez (2009) buscou compreender no contexto espanhol, o processo de envolvimento do cidadão a partir da utilização de tecnologia, ou seja, verificar se os sites podem influenciar no processo de envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos. Para tal, utilizou como método de análise dos dados, a estatística descritiva, análise bivariada probit e a correlação. Conclui que a utilização de sites pode gerar envolvimento do cidadão, mas é um tema que necessita de novas pesquisas, pois a tecnologia tende a mudar os padrões de trabalho de todos os setores da sociedade e as organizações sem fins lucrativos também necessitam adequar-se para este novo contexto.

Moulton e Eckerd (2012) utilizaram a estatística descritiva, análise fatorial, e a correlação, e assim, buscaram desenvolver e testar um novo "Índice de Função Pública do Terceiro Setor", com o objetivo de avaliar o desempenho financeiro das organizações sem fins lucrativos, a partir de seis papéis diferentes simultaneamente (prestação de serviços, a inovação, a defesa, a expressão individual, a criação de capital social e envolvimento dos cidadãos). Segundo os autores, pelo fato de ser um estudo inicial não se pode tirar conclusões precisas, mas presume-se que o envolvimento do cidadão tende a influenciar o desempenho financeiro das organizações sem fins lucrativos. Este estudo foi realizado nos Estados Unidos e os dados foram coletados junto a diversas organizações sem fins lucrativos.

Guo, Webb, Abzug e Peck (2013) desenvolveram esta investigação nos Estados Unidos e os dados foram coletados junto a chefes de famílias que realizavam doações para organizações sem fins lucrativos. Nesta investigação, estes autores buscaram verificar como a religião pode influenciar um indivíduo a envolver-se em trabalhos voluntários com o objetivo de gerar mudança social, para tal, utilizaram como método de análise dos dados, a estatística descritiva e a regressão logística. Por fim, identificaram que a religião influencia no voluntariado e também no envolvimento do cidadão. Outra pesquisa realizada nos Estados Unidos e que corrobora com este achado de Guo et al (2013) é o estudo de Wiepking, Bekkers e Osili (2014), que utilizaram uma regressão logística e identificaram que a religião é um fator que tende a gerar envolvimento em doações de caridade.

Já Lundâsen (2014) realizou a sua pesquisa no contexto Sueco, e coletou os dados por meio de questionários aplicados junto a indivíduos que participavam de uma Associação de voluntários. E, utilizou como método de análise de dados, a análise de médias e a regressão linear. Seu objetivo foi compreender se as associações de voluntários deveriam manter os valores de governança democrática. Os resultados deste estudo apresentam a importância de as organizações sem fins lucrativos manter um processo de tomada de decisão democrático e manter os valores organizacionais próprios, ao invés de buscar um modelo de gestão semelhante ao das organizações com fins lucrativos, pois estes valores são próprios das organizações sem fins lucrativos, e que tendem a influenciar o envolvimento dos cidadãos, caso estes valores mudassem poderiam gerar uma redução do envolvimento, por parte das pessoas nestas organizações.

Jacobs e Glass (2002) buscaram compreender as organizações sem fins lucrativos sobre a visão da publicidade, para tal realizaram uma revisão de 8 anos em de revistas de noticiários dos Estados Unidos, a fim de identificar o impacto da publicidade sobre organizações sem fins lucrativos. Utilizaram a estatística descritiva e uma regressão. Segundo os autores, o resultado mais importante identificado neste estudo é que publicidade é pouco utilizado em

organizações em fins lucrativos e esta ferramenta poderia influenciar no envolvimento dos cidadãos. Já Bekkers e Schuyt (2008) utilizaram uma análise de regressão linear múltipla e regressão logística, com o objetivo de verificar a influência da religião no envolvimento dos cidadãos holandeses, apesar desta pesquisa não apresentar resultados conclusivos, verificou que a religião influencia no envolvimento do cidadão, tanto em organizações religiosas e como em outras organizações de caridade.

Por fim, Rotolo e Wilson (2011) utilizaram como método de análise de dados, a técnica de Modelagem não-linear hierárquica Logit, e buscaram assim, compreender se heterogeneidade influencia no voluntariado e os resultados tendem a ressaltar que a diversidade social influencia o envolvimento do cidadão. Ainda Rotolo e Wilson (2014) utilizaram como método de análise de dados, a estatística descritiva, a correlação e a regressão logística para testar a heterogeneidade social em relação ao voluntariado e identificaram que a heterogeneidade tem um impacto sobre o envolvimento em atividades voluntárias. Ambos estudos (Rotolo e Wilson, 2011,2014) foram realizados nos Estados Unidos.

### 3.2.2 Pesquisa empírica qualitativa

Conforme apresentado na Tabela 4, 33% dos artigos analisados utilizaram como método de pesquisa, as pesquisas empíricas qualitativas, bem como, também foram empregadas diferentes técnicas para a coleta e análise dos dados. Por exemplo, Schneider (2007) utilizou a etnografia, entrevistas e análise documental, a fim de verificar a relação entre capital social e envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos nos Estados Unidos. Os resultados sugerem que o envolvimento do cidadão e o capital social estão interligados. Outro autor, Hart-Brinson (2012) também utilizou a etnografia, e para tal, acompanhou um evento de recreação cívica de ciclistas nos Estados Unidos, cujo objetivo era arrecadar fundos para uma organização sem fins lucrativos, que tinha como causa social, arrecadar fundo para ajudar portadores de HIV/Aids em seus tratamentos de saúde. Por fim, o autor resalta que estes tipos de eventos podem despertar e gerar o envolvimento dos cidadãos, e as organizações sem fins lucrativos podem utilizar os contatos obtidos por meio destes eventos, para expandir seus doadores e apoiadores para eventos futuros.

Outro autor, a utilizar a etnografia e que ainda complementou sua pesquisa com entrevistas foi Rawlings (2012), este pesquisador coletou dados junto a indivíduos dos Estados Unidos que participam em conselhos de administração de organização sem fins lucrativos. Sua investigação conclui que, a participação em uma organização sem fins lucrativos melhorou envolvimento da amostra pesquisada, ou seja, ser uma liderança em uma organização tende a aumentar o envolvimento em organizações sem fins lucrativos.

Jing e Gong (2012) utilizaram a técnica de observação participante e entrevistas ao acompanharem a implantação do projeto de inovação social na China. Este projeto foi proposto pelo governo de Xangai, por meio da Shanghai Municipal Bureau de Assuntos Cíveis (SMBCA), com o objetivo gerar inovação social, ao buscar unir o governo e os cidadãos para juntos lidarem com o crescimento das organizações sem fins lucrativos e incentivarem as organizações sem fins lucrativos a envolverem-se em diferentes atividades sociais. Os autores concluíram que este projeto precisa incentivar ainda mais o envolvimento dos cidadãos e devem ser orientados para atender a sociedade, além de reforçarem que os governos precisam ser mais flexíveis quanto ao sistema de regulação social, a fim de incentivar a inovação social.

Braunsberger e Flamm (2013) utilizaram como método de pesquisa, um estudo de caso, cuja objetivo foi analisar a implantação de um projeto de ensino aprendizagem de uma

Universidade dos EUA. Este projeto da Universidade foi realizado em formato de Modelo de Aprendizagem Vivencial de Kolb. Este estudo de caso, retrata como as universidades por meio de projetos de ensino aprendizagem, inserindo atividades de campo podem incentivar o envolvimento dos alunos nas mais diversas atividades. O projeto em questão, teve como foco incentivar os alunos a desenvolverem um projeto de marketing para uma organização sem fins lucrativos. Os autores concluíram, por meio deste estudo de caso, que além deste método melhorar o ensino aprendizagem dos alunos, foi também um projeto da Universidade que gerou o interesse dos alunos de participarem e colaborarem de alguma maneira com as organizações sem fins lucrativos.

Além de Braunsberger e Flamm (2013) que estudaram a importância das Universidades em incentivarem o envolvimento, outro estudo, de Chang et al. (2014) também buscou compreender o funcionamento do projeto de ensino aprendizagem de uma Universidade de Taiwan, na China. Os autores utilizaram como técnica de coleta e análise dos dados, uma observação participante, sendo a amostra que foi pesquisada eram alunos que faziam parte deste projeto na Universidade. Esta Universidade buscou inserir a Responsabilidade Social Corporativa. Para tal, incluiu na grade curricular do curso de engenharia de informática, uma metodologia de ensino, no qual os alunos foram inseridos em projetos sociais que visassem consertar e reformar computadores. Estes computadores eram doados por diferentes empresas com fins lucrativos para as organizações sem fins lucrativos. Os autores identificaram que, além de melhorarem os métodos de ensino, dar visibilidade a Universidade, o projeto também despertou nos alunos a vontade de envolverem-se com ações sociais em organizações sem fins lucrativos, ou seja, segundo os autores, os alunos passaram a querer mudar o mundo no seu entorno e mudarem também a si mesmos.

LeRoux e Krawczyk (2014) utilizaram como metodologia um quase-experimento com clientes de organizações sem fins lucrativos dos EUA. Como muitos países tem dificuldades de mobilizar sua população para participar das eleições, as organizações sem fins lucrativas podem ser um elo para incentivar seus clientes a participarem de eleições. Assim, este estudo buscou analisar os efeitos da mobilização de eleitores por meio das organizações sem fins lucrativos. Conclui-se que as organizações sem fins lucrativos a partir do envolvimento dos seus clientes e doadores, podem incentivar a participação nas eleições.

O estudo de Warren, Sulaiman e Jaafar (2014) realizaram um estudo exploratório realizando entrevistas para identificar como um grupo de ativistas da Malásia utilizaram o *facebook* para gerar envolvimento do cidadão, na resolução de problemas sociais. Os resultados desta pesquisa sugerem que o *facebook*, não é somente uma ferramenta para fins de entretenimento ou página pessoal, mas também pode ser utilizado como uma ferramenta para atender a questões sociais e despertar o envolvimento dos cidadãos.

### 3.2.3 Pesquisa empírica quantitativa e qualitativa

Conforme apresentado na Tabela 4, 8% dos artigos analisados são pesquisas empíricas que usam o método de pesquisa quantitativa e qualitativa, neste caso, os estudos de Hunter e Brisbin (2003) Jeong e Kearns (2015).

Além de autores como, Braunsberger e Flamm (2013) e Chang et al. (2014) que buscaram investigar a importância das Universidades no processo de envolvimento dos alunos. Os autores Hunter e Brisbin (2003) também investigaram como as Universidades dos EUA vêm realizando parcerias com organizações sem fins lucrativos, ao utilizarem técnicas de ensino aprendizagem com os alunos, a fim de despertá-los para a importância do envolvimento dos

cidadãos. Para tal, os autores utilizaram diversos grupos focais e realizaram entrevistas com lideranças de organizações sem fins lucrativos e do governo, a partir destas entrevistas foi elaborado e validado um questionário. A seguir, este questionário foi destinado a funcionários do governo, diretores de universidades públicas e lideranças de organizações sem fins lucrativos. Por fim, concluíram que parece ser necessário uma maior cooperação entre universidade, organização sem fins lucrativos e governo, para que o ensino aprendizagem possa resultar em um maior envolvimento dos alunos, e que maiores investimentos e um maior empenho são necessários para que estas atividades possam alcançar o resultado esperados.

O estudo de Jeong e Kearns (2015) objetivou analisar como as lideranças das organizações sem fins lucrativos da Coreia do Sul percebem suas responsabilidades quanto a prestação de contas e as expectativas dos *Stakeholders*. Os autores utilizaram como método de coleta de dados 42 entrevistas com diretores de organizações sem fins lucrativos, as entrevistas foram analisadas e resultaram na elaboração e validação de um questionário. Este, foi a seguir aplicado junto à 271 organizações sem fins lucrativos. Após coletados os dados realizou-se uma análise fatorial. Por meio da análise fatorial foram identificados quatro fatores pelos quais as lideranças consideram-se responsáveis, dentre elas: a integridade profissional; o envolvimento do cidadão; as parcerias Inter- organizacionais orientadas para atividades cívicas e para as atividades profissionais. Sobre o segundo fator, pode-se concluir que a prestação de contas por parte das organizações sem fins lucrativos tende a aumentar e melhorar a participação dos voluntários.

### 3.2.4 Estudos teóricos

Por último, conforme apresentado na Tabela 4, 20% das investigações analisados nesta revisão, são teóricas. Outra constatação sobre estes seis estudos teóricos é que todos foram realizados nos Estados Unidos. O primeiro estudo teórico, de Kirlin e Kirlin (2002) os autores realizaram uma revisão da literatura a partir de estudos empíricos e teóricos, a fim de compreender como o atentado de 11/09 influenciou o envolvimento dos cidadãos. Os resultados apontaram que o atentado terrorista gerou a mobilização da população, e estes efetuaram doações de dinheiro, sangue e tempo, e ainda reforçaram a importância de as organizações sem fins lucrativos realizarem convites para os indivíduos participarem das atividades das organizações sem fins lucrativos, este convite tende a resultar em um maior envolvimento dos cidadãos.

Por outro lado, Smith (2008) realizou sua pesquisa baseada nos princípios chaves da Comissão de Inverno, que inclui melhorias na formação de gestores governamentais, maior transparência, responsabilização e buscar aumentar o envolvimento dos cidadãos. Segundo os resultados deste estudo, alcançar os princípios chaves da Comissão de Inverno, ainda continua a ser um desafio para o governo e as organizações sem fins lucrativos. Em outro estudo de Smith (2010), aborda que houve uma mudança em relação a prestação de serviços públicos, e que as organizações sem fins lucrativas passaram a assumir um papel cada vez mais importante na prestação de serviços sociais. Onde os governos tendem a destinar recursos para estas organizações, mas isso exige que as organizações sem fins lucrativos melhorem seus processos de gestão, a transparência nas prestações de contas, ou seja, há uma necessidade de profissionalização. Desta forma, o artigo de Smith (2010) buscou compreender o contexto e sugerir medidas para conciliar as exigências de melhoria de desempenho da gestão e do envolvimento dos cidadãos. Para tal, propôs algumas medidas como, o treinamento das lideranças. Sugere ainda, que as próprias organizações e os governos devem avaliar e

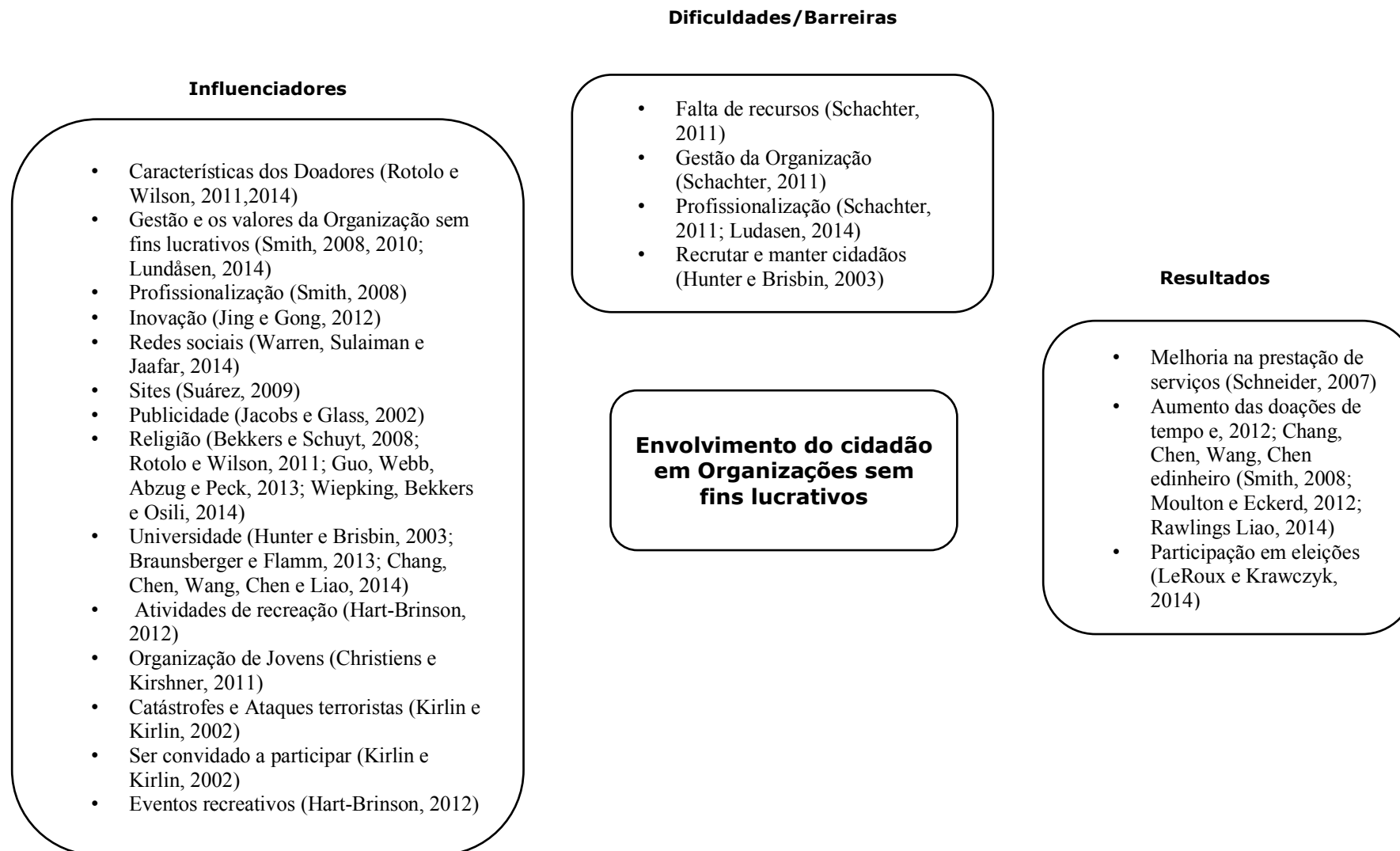
reformular em conjunto as metodologias de gestão, a fim de, conciliar a avaliação do desempenho dos serviços prestados, mas que isso não resulte em mais burocracia. Por fim, cabe as organizações o desafio de não criar uma gestão parecida com a do setor com fins lucrativos, pois isso pode desmotivar o envolvimento dos cidadãos.

Já Christiens e Kirshner (2011) analisaram dois estudos de casos sobre organização de jovens, e concluíram que as organizações de jovens podem influenciar o envolvimento dos indivíduos em diversas atividades, que tenham como objetivo auxiliar na resolução de problemas sociais. Por último, o estudo de Schachter (2011), analisou por meio de uma revisão da literatura, o contexto entre o envolvimento e a participação em atividades no terceiro setor. Os resultados apontaram que as organizações precisam analisar o modelo de governança que adotam ou irão adotar, para não desmotivar o envolvimento dos cidadãos e buscarem democratizar a tomada de decisão nas organizações voluntárias, ou seja, a forma de gestão das organizações sem fins lucrativos deve ser muito bem analisada, afim de não prejudicar a participação dos cidadãos nas organizações em fins lucrativos.

### **3.3 Influenciadores, dificuldades e resultados do envolvimento dos cidadãos em organizações sem fins lucrativos**

Esta investigação também buscou compreender de forma sistemática, os influenciadores, as dificuldades e/ou barreiras e as consequências percebidas a partir do envolvimento dos cidadãos em organizações sem fins lucrativos. Para tal, os artigos foram analisados e agrupados, conforme apresentado na Figura 3.

**Figura 3 - Influenciadores, dificuldades/barreiras e os Resultados do Envolvimento do Cidadão em Organizações em Fins Lucrativos**



Fonte: Elaborado pelos autores.

### 3.3.1 Influenciadores

Nesta pesquisa, foram identificados diversos influenciadores que podem motivar os cidadãos a envolverem-se em organizações sem fins lucrativos. O primeiro influenciador, trata das características dos doadores, e foram evidenciadas nas duas pesquisas realizadas por Rotolo e Wilson (2011,2014). Na pesquisa realizada em 2011, os autores buscaram a partir de uma coleta de dados em 50 estados, compreender o voluntariado e identificaram que fatores demográficos como escolaridade, composição familiar, religião, estar empregado, raça e religião tendem a influenciar o voluntariado. Já no estudo de 2014, onde 248 cidades foram pesquisadas com o objetivo de verificar se a diversidade de raça, renda, religião e escolaridade impactam negativamente no voluntariado. Os resultados indicaram uma variação entre cidades, mas concluíram que a heterogeneidade social tende a ter um efeito negativo sobre o voluntariado e sugerem que novas pesquisas devem ser realizadas.

Assim, como as características dos doadores influenciam o envolvimento, as características da organização sem fins lucrativos também tendem a impactar, isso foi evidenciado em diversas pesquisas (Smith, 2008; 2010; Lundâsen, 2014; Lundâsen, 2014; Jing e Gong, 2012). Como por exemplo, Smith (2008, 2010) e Lundâsen (2014) identificaram que a forma de gestão da organização sem fins lucrativos também pode influenciar o envolvimento, ou seja, possuir uma gestão transparente e profissionalizada é considerado importante para os doadores. Outro autor, Smith (2008), reforça a importância da profissionalização das organizações sem fins lucrativas, também pode influenciar em um maior envolvimento dos cidadãos.

Outra característica das organizações sem fins lucrativos, são os seus valores organizacionais, dentre eles, a governação democrática, foi abordado no estudo Lundâsen (2014). Já Jing e Gong (2012) reforçaram a importâncias das organizações sem fins lucrativos realizarem inovações, a fim de melhorarem os serviços prestados a sociedade. Outro fator que tende a influenciar no envolvimento do cidadão, são os meios de comunicação, como a utilização de redes sociais, sites e publicidade. Desta forma, Warren, Sulaiman e Jaafar (2014) pesquisaram sobre a importância da utilização de redes sociais, como por exemplo, o *facebook*, reforçando que as organizações sem fins lucrativos podem utilizar este método de comunicação para gerar o envolvimento das pessoas.

Além do *Facebook*, Suárez (2009) reforça a utilização de web sites. E, por fim Jacobs e Glass (2002) ressaltam a importância de as organizações sem fins lucrativas também investirem em publicidade, pois a publicidade deve ser vista pelas organizações sem fins lucrativas como uma ferramenta de comunicação que pode gerar envolvimento dos cidadãos e é uma ferramenta que está sendo pouco utilizada por estas organizações.

Outros influenciadores, que obtiveram destaque foram a religião e as Universidades. Diversos autores (Bekkers e Schuyt, 2008; Rotolo e Wilson, 2011; Guo, Webb, Abzug e Peck, 2013; Wiepking, Bekkers e Osili, 2011) mencionaram em seus estudos que a religião tende a influenciar o envolvimento dos cidadãos em organizações sem fins lucrativos. Já as universidades foram pesquisadas por Hunter e Brisbin (2003), Braunsberger e Flamm (2013) e Chang, et al. (2014) estes autores reforçaram que as Universidades têm um papel fundamental e podem gerar o envolvimento dos cidadãos, ao por exemplo, envolverem os alunos em projetos sociais. Outro influenciador, foram as organizações de jovens, estudada por Christiens e Kirshner, (2011). O último influenciador é apresentado por Kirlin e Kirlin (2002), o impacto dos ataques terroristas de 11/09 sobre o envolvimento dos cidadãos, os autores reforçaram que

houve uma mobilização muito grande tanto em doação de tempo, dinheiro e sangue. Segundo Kirlin e Kirlin (2002) ainda reforçam a importância dos cidadãos serem convidados para participarem de alguma atividade em organizações sem fins lucrativos e que isso tende a ser um grande diferencial na mobilização do envolvimento do cidadão. E, por fim, Hart-Brinson (2012) reforça que as realizações de eventos recreativos também podem mobilizar o envolvimento dos cidadãos para com causas sociais.

### 3.3.2 Dificuldades e/ou barreiras para o envolvimento

Conforme apresentado na Figura 3, as organizações sem fins lucrativos tendem a ter motivos que podem dificultar e/ou gerar barreiras para o envolvimento dos cidadãos. Segundo Schachter (2011), reforça que três fatores podem dificultar o envolvimento dos cidadãos: (1) a falta de recursos humanos e financeiros por parte das organizações; (2) a gestão da organização, como as organizações recebem recursos do governo, muitas formas de "gestão" acabam sendo impostas pelo próprio governo, o que pode inibir a participação dos cidadãos, pois há uma crescente necessidade de melhorar a gestão das organizações sem fins lucrativos, de uma transparência cada vez maior quanto a prestação de contas; (3) uma gestão profissionalizada, mesmo sendo uma necessidade das organizações sem fins lucrativos (segundo, Smith, 2008), pode também inibir a participação dos cidadãos, por talvez não considerarem-se aptos a participarem devido algumas exigências, ou até mesmo fato de visualizarem que as organizações sem fins lucrativas estão se tornando cada vez mais semelhantes as organizações com fins lucrativos (Lundåsen, 2014) Desta forma, ressalta-se a importância dos métodos de gestão e a profissionalização das organizações sem fins lucrativos, mas que estes necessitam ser planejados antes de serem implementados, para não desmotivar os cidadãos a envolverem-se nas atividades das organizações sem fins lucrativos. Por fim, Hunter e Brisnin (2003) reforçam que as organizações sem fins lucrativos tendem a ter dificuldades em recrutar e manter os cidadãos envolvidos, tanto nas atividades de voluntariado como em outros tipos de doações.

### 3.3.3 Resultados do envolvimento

Além dos influenciadores e das dificuldades e/ou barreiras, essa revisão também identificou diversos resultados gerados a partir do envolvimento dos cidadãos. Schneider (2007) reforça que o envolvimento pode gerar melhorias nos serviços prestados pela organização sem fins lucrativos. Outros autores (Smith, 2008; Moulton e Eckerd, 2012; Rawlings, 2012; Chang et al. (2014) reforçam que envolvimento tende a aumentar as doações de tempo e dinheiro por parte dos cidadãos. E por fim, LeRoux e Krawczyk, (2014) ressaltam que o envolvimento do cidadão em alguma organização sem fins lucrativos tende a aumentar a participação em eleições.

## 4. Limitações

Nesta investigação, também foram identificadas algumas limitações. A primeira, destaca-se a utilização de apenas duas bases de dados para a realização da pesquisa, a *ISI Web of Knowledge* e *Proquest*, apesar de serem importantes fontes de pesquisa, podem haver outros artigos sobre envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos em outras bases de dados. Além das bases pesquisadas, outro limitador refere-se aos termos chave pesquisados, podem haver outros e estes por algum motivo, não foram inseridos na busca. Por último, ressalta-se que a revisão se limitou a inserir somente artigos e revisões, e somente publicações

em inglês, neste caso, pesquisas realizadas em outro idioma, pesquisas em andamento apresentadas em congressos, simpósios e outros, ou pesquisas concluídas, como dissertações e teses, não foram inseridas nesta investigação.

## 5. Sugestões para Pesquisas Futuras

Pode-se perceber por meio desta revisão, que este é um campo de estudo recente, e que há diversas opções de pesquisas futuras, com o objetivo de gerar avanços no contexto do envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos. Desta forma, algumas sugestões de pesquisas futuras são apresentadas:

- Realizar novas pesquisas inserindo outras bases de dados, pois neste estudo limitou-se a *ISI Web of Knowledge* e *Proquest*, pode-se a partir deste estudo, gerar estudos comparativos, ou gerar novos estudos a partir de pesquisas em outras bases de dados.
- Realizar novas revisões inserindo pesquisas em outros idiomas, pesquisas em andamento e pesquisas concluídas, que podem ser provenientes de simpósios, congressos, dissertações e teses.
- Propor modelos conceituais, a fim de compreender o envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos;
- Realizar pesquisas exploratórias qualitativas em outros contextos para analisar o impacto das mídias sociais, como o Facebook sobre o envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos;
- Realizar estudos exploratórios para analisar a influência do gênero sobre o envolvimento do cidadão, a fim de verificar se existem diferenças entre gênero. Pois até o momento, estudos com esta perspectiva ainda não foram identificados;
- Realizar estudos exploratórios a fim de identificar os motivadores do envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos. Posteriormente podem ser propostas escalas e pesquisas quantitativas para testá-las. Pois até o momento estudos deste teor ainda não foram identificados;
- Analisar como a tecnologia e as mídias sociais impactam no envolvimento do cidadão nas organizações sem fins lucrativos;
- Analisar a partir do contexto da necessidade da profissionalização, os impactos gerados, os benefícios e as consequências para as organizações sem fins lucrativos e para o envolvimento do cidadão;

## 6. Conclusões e Implicações

Conclui-se, a partir da análise desta revisão sistemática, que compreender e gerar o envolvimento dos cidadãos é de fundamental importância e tornou-se uma preocupação das próprias organizações sem fins lucrativos, das empresas e do governo. Pois, pelos resultados desta pesquisa, pode-se perceber que existe esta interação entre estes três setores, a fim de melhorarem o envolvimento do cidadão. Verificou-se também, pelos resultados aqui apresentados que os cidadãos são uma importante fonte para a manutenção e continuidade das organizações sem fins lucrativos, bem como, segundo Rawlings (2012), as organizações sem fins lucrativos são uma fonte para exercer o envolvimento do cidadão.

Como implicação teórica, este artigo buscou contribuir para pesquisas sobre envolvimento do cidadão em organizações sem fins lucrativos, ao abordar de forma sistemática os estudos já realizados sobre o tema, algo ainda não identificado na literatura, além de ser um campo de estudo relativamente recente, pelos resultados aqui apresentados, o primeiro estudo

identificado nesta revisão, foi realizado em 2002. Outra contribuição deste estudo, foi apresentar de forma sistemática a descrição dos estudos já realizados, os influenciadores, as dificuldades/barreiras e os resultados gerados a partir do envolvimento dos cidadãos em organizações sem fins lucrativos, e por fim, oferecer diversas sugestões para pesquisas futuras e gerar novos avanços neste campo de pesquisa.

Na prática, estes resultados podem ser utilizados pelas próprias organizações sem fins lucrativos, sob três vertentes. Primeiro, para uma autoanálise da própria organização, a partir da verificação dos influenciadores, das dificuldades e dos resultados obtidos por meio do envolvimento dos cidadãos, estas informações podem ser utilizadas pelas organizações sem fins lucrativos para analisar a sua atual gestão e utilizar estas informações para criar novas estratégias. Pode-se perceber por meio desta sistematização que as organizações sem fins lucrativos, atualmente passam por um dilema, a necessidade de uma maior profissionalização que vêm sendo exigida tanto pelo governo, como pelos cidadãos, mas por outro lado, percebeu-se que esta profissionalização também tende a gerar determinados desafios, dentre eles: a organização sem fim lucrativo não perder a essência dos seus valores e tornar-se uma instituição “visualizada” como igual a uma com fins lucrativos, o que pode interferir no envolvimento do cidadão.

A segunda vertente, trata da importância das parcerias com o governo, a fim de analisarem em conjunto a forma de gestão das organizações sem fins lucrativos, para que uma das funções das organizações em fins lucrativos não seja perdida, que é a de prestar serviços sociais a sociedade. A terceira vertente trata do desafio das mudanças ocorridas advindas da utilização da tecnologia, ou seja, a importância destas ferramentas como sites, redes sociais para a divulgação e captação de novos doadores.

## Referências

- Beecher, H. K. (1955). The powerful placebo. *Journal of the American Medical Association*, 159 (17), 1602-1606.
- Bekkers, R., & Schuyt, T. (2008). And who is your neighbor? Explaining denominational differences in charitable giving and volunteering in the Netherlands. *Review of Religious Research*, 50(1), 74-96.
- Benjamin, L. M., & Campbell, D. C. (2015). Nonprofit Performance Accounting for the Agency of Clients. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(5), 988-1006.
- Berry, J. M. (2005). Nonprofits and civic engagement. *Public Administration Review*, 65(5), 568-578.
- Bowen, F., Newenham-Kahindi, A., & Herremans, I. (2010). When suits meet roots: The antecedents and consequences of community engagement strategy. *Journal of Business Ethics*, 95(2), 297-318
- Braunsberger, K., & Flamm, R. O. (2013). A mission of civic engagement: undergraduate students working with nonprofit organizations and public sector agencies to enhance societal wellbeing. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 24(1), 1-31.
- Chang, Y. J., Chen, Y. R., Wang, F. T. Y., Chen, S. F., & Liao, R. H. (2014). Enriching service learning by its diversity: Combining university service learning and corporate social responsibility to help the NGOs adapt technology to their needs. *Systemic Practice and Action Research*, 27(2), 185-193.

Charities Aid Foundation. **World giving index 2015: A global view of giving trends.** Disponível em:

[http://www.cafamerica.org/wp-content/uploads/1755A\\_WGI2015\\_Report\\_WEB\\_V2\\_FINAL.pdf](http://www.cafamerica.org/wp-content/uploads/1755A_WGI2015_Report_WEB_V2_FINAL.pdf). Acessado em: 24/04/2016.

Christens, B. D., & Kirshner, B. (2011). Taking stock of youth organizing: An interdisciplinary perspective. *New Directions for Child and Adolescent Development*, 2011(134), 27-41.

Gautier, A., & Pache, A. (2015). Research on corporate philanthropy: A review and assessment. *Journal of Business Ethics*, 126(3), 343-369.

Guo, C., Webb, N. J., Abzug, R., & Peck, L. R. (2013). Religious affiliation, religious attendance, and participation in social change organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 42(1), 34-58.

Hansen, E. G., & Schaltegger, S. (2016). The sustainability balanced scorecard: A systematic review of architectures. *Journal of Business Ethics*, 133(2), 193-221.

Hart-Brinson, P. (2012). Civic recreation and a theory of civic production. *Sociological Theory*, 30(2), 130-147.

Houston, D., & Ong, P. M. (2012). Determinants of voter participation in neighborhood council elections. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(4), 686-703.

Hunter, S., & Brisbin, R. A. (2003). Community leaders' perceptions of university and college efforts to encourage civic engagement. *The Review of Higher Education*, 26(4), 467-486.

Jacobs, R. N., & Glass, D. J. (2002). Media publicity and the voluntary sector: The case of nonprofit organizations in New York City. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 13(3), 235-252.

Jeong, B., & Kearns, K. (2015). Accountability in Korean NPOs: Perceptions and Strategies of NPO Leaders. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26(5), 1975-2001.

Jesson, J., Matheson, L., & Lacey, F. M. (2011). *Doing your literature review: Traditional and systematic techniques*. Sage.

Jing, Y., & Gong, T. (2012). Managed social innovation: The case of government-sponsored venture philanthropy in Shanghai. *Australian Journal of Public Administration*, 71(2), 233-245.

Kirlin, J. J., & Kirlin, M. K. (2002). Strengthening effective government-citizen connections through greater civic engagement. *Public Administration Review*, 62(s1), 80-85.

Kitchenham, B. (2004). Procedures for performing systematic reviews. *Keele, UK, Keele University*, 33(2004), 1-26.

LeRoux, K., & Krawczyk, K. (2014). Can Nonprofit Organizations Increase Voter Turnout? Findings From an Agency-Based Voter Mobilization Experiment. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(2), 272-292.

Lundåsen, S. W. (2014). Democratic Values and Civic Engagement of Local Voluntary Associations. *Nonprofit Management and Leadership*, 24(3), 263-283.

Moulton, S., & Eckerd, A. (2012). Preserving the publicness of the nonprofit sector resources, roles, and public values. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(4), 656-685.

Paweta, E. (2015). Entrepreneur-related constructs explaining the emergence of born global firms: A systematic literature review. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 3(4), 11-36.

Petticrew, M., & Roberts, H. (2008). *Systematic reviews in the social sciences: A practical guide*. John Wiley & Sons.

John Wiley & Sons.

John Wiley & Sons.

John Wiley & Sons.

John Wiley & Sons.

- Rawlings, K. C. (2012). Attending Tocqueville's School: Examining the Intrapersonal, Political, and Civic Effects of Nonprofit-Board Participation. *Administrative Theory & Praxis*, 34(3), 320-356.
- Rotolo, T., & Wilson, J. (2011). State-level differences in volunteerism in the United States: Research based on demographic, institutional, and cultural macrolevel theories. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(3), 452-473.
- Rotolo, T., & Wilson, J. (2014, June). Social Heterogeneity and Volunteering in US Cities. In *Sociological Forum* 29(2), 429-452.
- Salamon, L. M. (2012). *The State of Nonprofit America*. Brookings Institution Press.
- Schachter, H. L. (2011). Reflections on political engagement and voluntary association governance. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(4), 703-719.
- Schneider, J. A. (2007). Connections and disconnections between civic engagement and social capital in community-based nonprofits. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 36(4), 572-597.
- Smith, S. R. (2010). Nonprofits and public administration reconciling performance management and citizen engagement. *The American Review of Public Administration*, 40(2), 129-152.
- Suárez, D. F. (2009). Nonprofit advocacy and civic engagement on the Internet. *Administration & Society*, 41 (3) 267-289.
- Warren, A. M., Sulaiman, A., & Jaafar, N. I. (2014). Facebook: The enabler of online civic engagement for activists. *Computers in Human Behavior*, 32, 284-289.
- Wiepking, P., Bekkers, R. H., & Osili, U. O. (2014). Examining the association of religious context with giving to non-profit organizations. *European Sociological Review*, 30(5), 640-654.