UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Instituto de Ciências Biológicas
Mestrado Profissional em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual

Dilian Caiafa Moreira Lopes de Faria

FINANCIAMENTO COLETIVO NA UNIVERSIDADE:
uma análise sobre o estímulo de capacidades colaborativas

Belo Horizonte
2022

Dilian Caiafa Moreira Lopes de Faria

FINANCIAMENTO COLETIVO NA UNIVERSIDADE:
uma análise sobre o estímulo de capacidades colaborativas

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual.

Área de Concentração: Gestão da Inovação e Empreendedorismo.

Professora Orientadora: Dra. Renata Simões Guimarães e Borges.
Professor Coorientador: Dr. Daniel Fernandes Macedo.

Belo Horizonte
2022

043 Faria, Dilian Caiafa Moreira Lopes de.
Financiamento coletivo na universidade: uma análise sobre o estímulo de capacidades colaborativas [manuscrito] / Dilian Caiafa Moreira Lopes de Faria. – 2022.
108 f. : il. ; 29,5 cm.

Orientador: Renata Simões Guimarães e Borges. Coorientador: Daniel Fernandes Macedo.
Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Instituto de Ciências Biológicas. Mestrado Profissional em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual.

1. Inovação. 2. Universidades. 3. Financiamento Governamental. 4. Financiamento de Capital. I. Borges, Renata Simões Guimarães e. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Instituto de Ciências Biológicas. III. Título.

CDU: 608.5

Ficha Catalográfica elaborada pelo bibliotecário Rafael Gonçalves Dias (CRB: 6 - 3277)

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
INSTITUTO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E PROPRIEDADE INTELECTUAL

ATA DA DEFESA DA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO Nº 151 DE DILIAN CAIAFA MOREIRA LOPES DE FARIA

Às 16:00 horas do dia 30 de maio de 2022, em ambiente virtual, realizou-se a sessão pública para a defesa da Dissertação de Dilian Caiafa Moreira Lopes de Faria. A presidência da sessão coube à Profa. Dra. Renata Simões Guimarães e Borges, FACE/UFMG – ORIENTADORA. Inicialmente a Presidente fez a apresentação da Comissão Examinadora assim constituída: Profa. Dra. Viviane de Souza Alves, ICB/UFMG; Prof. Dr. Martín Gómez Ravetti, ICEx/UFMG; Profa. Dra. Camila Maciel Mantovani, Fafich/UFMG – Suplente; e Profa. Dra. Renata Simões Guimarães e Borges, FACE/UFMG – ORIENTADORA. Em seguida, a candidata fez a apresentação do trabalho que constitui sua Dissertação de Mestrado, intitulada "Financiamento coletivo na universidade: uma análise sobre o estímulo de capacidades colaborativas". Seguiu-se a arguição pelos examinadores e, logo após, a Comissão reuniu-se, sem a presença da candidata e do público e decidiu considerar aprovada a Dissertação de Mestrado. O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pela Presidente da comissão. Nada mais havendo a tratar, a Presidente encerrou a sessão e lavrou a presente ata que, depois de lida, se aprovada, será assinada pela Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 30 de maio de 2022.

Documento assinado eletronicamente por **Viviane de Souza Alves**, **Professora do Magistério Superior**, em 31/05/2022, às 14:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Martin Gomez Ravetti**, **Professor do Magistério Superior**, em 31/05/2022, às 15:33, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Renata Simoes Guimaraes e Borges**, **Professora do Magistério Superior**, em 31/05/2022, às 15:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1494522** e o código CRC **E010AC5D**.

Referência: Processo nº 23072.231625/2022-97 SEI nº 1494522

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
INSTITUTO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E PROPRIEDADE INTELECTUAL

FOLHA DE APROVAÇÃO

"**Financiamento coletivo na universidade: uma análise sobre o estímulo de capacidades colaborativas**"

Dilian Caiafa Moreira Lopes de Faria

Dissertação de Mestrado defendida e aprovada, no dia 30 de maio de 2022, pela Banca Examinadora constituída pelos seguintes membros.

Profa. Dra. Viviane de Souza Alves

ICB/UFMG

Prof. Dr. Martín Gómez Ravetti

ICEx/UFMG

Profa. Dra. Renata Simões Guimarães e Borges – Orientadora

FACE/UFMG

Belo Horizonte, 30 de maio de 2022

Documento assinado eletronicamente por **Viviane de Souza Alves**, **Professora do Magistério Superior**, em 31/05/2022, às 14:54, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Martin Gomez Ravetti**, **Professor do Magistério Superior**, em 31/05/2022, às 15:33, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Renata Simoes Guimaraes e Borges**, **Professora do Magistério Superior**, em 31/05/2022, às 15:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1494524** e o código CRC **9E5E6D91**.

Referência: Processo nº 23072.231625/2022-97 SEI nº 1494524

Dedico este trabalho às mulheres da minha vida, em especial à minha mãe Alcione Caiafa, e à minha avó, Marina Caiafa – histórias de amor que me trouxeram até aqui.

AGRADECIMENTOS

Para além do título, meu mestrado foi uma empreitada pessoal que, desde o início, envolveu uma rede de apoio que acreditou e me fez acreditar. Cada pesquisa traz um olhar e este trabalho é o resultado de vários olhares em mim.

Thaís Simões, obrigada pela generosidade ao perceber minhas aspirações e me estimular a partir para a ação – logo no processo de inscrição, entendi que essa seria uma experiência transformadora. Obrigada Alfredo Gontijo, entusiasta do financiamento coletivo, que compartilhou horas a fio de discussões, provocações e esquemas tão importantes para esta pesquisa.

Agradeço ao Matheus Azzi, meu companheiro de vida e de mestrado, que foi um alicerce nos momentos de dúvida e cansaço. Quantas vezes sentamos lado a lado para fazer nossas pesquisas, mas sobretudo, porque sabíamos o quanto isso ajudava um ao outro.

Alcione Caiafa, José Lopes e Diogo Caiafa, obrigada por estarem comigo e em mim. Vocês são fonte de ferramentas para a vida e, claro, para o mestrado. Estendo os agradecimentos à família que, com alegria, está se alargando e sempre me incentiva: Mariana Azzi, Valéria Azzi e Adauton Oliveira.

Agradeço, também, ao Clubinho – Rayza Resende, Helaindo Júnior e Bernardo Annoni – que integrou trabalho, estudo e amizade, e me fez seguir com mais leveza e esperança. À Míriam Vitória e ao Tomás Aguiar, meus parceiros da Cientiva, que tomaram para si o compromisso de criar uma plataforma de financiamento coletivo e se dedicaram durante meses para construir um produto de impacto para a ciência do nosso país.

Obrigada às integrantes da startup People For Science – Laissa Rodrigues, Ana Luiza Galliac e Nathane Bonane –, ao professor Gustavo Menezes e à equipe da 10ª edição do Programa Lemonade. Juntos, construímos as primeiras experimentações de financiamento coletivo na UFMG, convertendo doações face a face, em plena Praça da Liberdade, em Belo Horizonte.

Obrigada, também, às equipes da Fundep, Copi, CTIT e Cedecom, tanto aos profissionais atuais, quanto aqueles que passaram pelas instituições e colocaram a mão na massa em campanhas experimentais de financiamento coletivo. Em especial: Jaime Ramírez, Martín Ravetti, Ramon Azevedo, Francis Aquino, Mariana Conrado,

Júlia Fernandes, Jade Alves, Felipe Torquetti, Ágatha Dornellas, Kézia Marques, Bruno Portella, Antônio Passos, Washington Soares, Lúcio Amaral, Ana Flávia Machado, Maria Elizabeth de Carvalho, Bernardo Rezende, Marcílio Lana, Frank Gomes, Nathália Reis, Fábia Lima e Cláudia Amorim. À equipe do MHNJB-UFMG, que foi o espaço de discussões desta pesquisa e que tanto me acolheu em todo o processo de financiamento coletivo da campanha “Renasce Museu” – principalmente à Mariana Lacerda, Mariana Cabral, André Silva e Mariana Dutra.

Obrigada especial aos professores Renata Borges e Daniel Macedo, que acreditaram nos meus objetivos e somaram seus conhecimentos com paciência e perseverança em meio aos percalços de fazer pesquisa na pandemia. Foi uma honra tê-los como orientadora e coorientador do mestrado.

Eu sempre tive o sonho de estudar na UFMG e cada um de vocês, de alguma forma, me ajudou a realizar e a me apropriar com responsabilidade e coragem desta experiência. “Tudo que nóis tem é nóis”. Obrigada!

“Onde meus talentos e paixões encontram as necessidades do mundo, aí está meu lugar” (Aristóteles).

RESUMO

Resgatado como um fenômeno que surge das relações interpessoais antes mesmo da institucionalização monetária, o financiamento coletivo se dá no espaço das interações, no qual projetos de interesse coletivo são apoiados financeiramente por públicos diversos. Em sua configuração contemporânea, a prática se dá no ambiente digital, com o aparato de plataformas online, no qual a visibilidade de um projeto consegue extrapolar as barreiras físicas e alcançar a multidão. Assim, o financiamento coletivo presume uma inteligência coletiva, na qual realizador e multidão interagem de formas diversas. Projetando esses arranjos para o contexto da universidade, a prática estimula reconfigurações de recursos ligados às noções de sentir, aprender e transformar. São novas capacidades dinâmicas incorporadas por todos os atores envolvidos que se dão no fluxo das ações realizadas na experiência. Para compreender como as capacidades dinâmicas estimuladas pelo financiamento coletivo promovem a interação entre universidade e sociedade, esta pesquisa analisa a campanha “Renasce Museu”. Promovida pelo Museu de História Natural e Jardim Botânico da Universidade Federal de Minas Gerais (MHNJB-UFMG), a iniciativa é a primeira que teve envolvimento direto de pesquisadores, além do corpo administrativo da Universidade, e alcançou contribuintes ao redor do Brasil, bem como fora do país. Com foco nas interações entre os atores envolvidos, o método de investigação trabalhou entrevistas de aprofundamento, questionários e métricas do ambiente digital, resultando na validação do fluxo de capacidades colaborativas propostas por Fehrer e Nenonen (2020): a visão, que se concentra nas atividades iniciais para formação da rede de públicos; a modelagem dinâmica de negócios, ligada à adaptação e absorção de recursos para a prática do financiamento coletivo; o engajamento que cria laços com os públicos aderentes; e a continuidade social dos benefícios estimulados pela campanha. Os resultados configuram o financiamento coletivo como uma prática de intermediação criativa que aproxima universidade e sociedade, trazendo relações mais integradoras.

Palavras-chave: Financiamento coletivo. Universidade. Financiamento coletivo universitário. Capacidades dinâmicas. Capacidades colaborativas.

ABSTRACT

Retaked as a phenomenon that arises from interpersonal relationships even before monetary institutionalization, crowdfunding takes place in the space of interactions, where projects of collective interest are financially supported by different audiences. In its contemporary configuration, the practice takes place in the digital environment, with the apparatus of online platforms, which the visibility of a project extrapolates physical barriers and reach the crowd. Therefore, crowdfunding assumes a collective intelligence, as the entrepreneur and the crowd interact in different ways. Designing these arrangements for the university context, the practice stimulates reconfigurations of resources linked to the notions of feeling, learning and transforming. These are new dynamic capabilities incorporated by all the actors involved that take place in the flow of actions carried out in the experience. To understand how the dynamic capabilities stimulated by crowdfunding promote the interaction between university and society, this research analyzes the “Renasce Museu” campaign. Promoted by the Museum of Natural History and Botanical Garden of the Universidade Federal de Minas Gerais (MHNJB-UFMG), the initiative is the first to have direct involvement of researchers, in addition to the university's administrative structure, and has reached contributors throughout Brazil and outside the country. Focusing on the interactions between the actors involved, the investigation method worked with in-depth interviews, questionnaires and metrics of the digital environment, resulting in the validation of the flow of collaborative capabilities proposed by Fehrer and Nenonen (2020): the vision, which focuses on the initials activities for the formation of the public network; dynamic business modeling, linked to the adaptation and absorption of resources for the practice of crowdfunding; the engagement that creates bonds with the adhering audiences; and the social continuity of the benefits stimulated by the campaign. The results configure crowdfunding as a creative intermediation practice that brings university and society closer, proposing more integrative relationships.

Key-words: Crowdfunding. University. University crowdfunding. Dynamic capabilities. Collaborative capabilities.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - recorte de capa de jornal do The New York World de 11 de agosto de 1885 26
Figura 2 - Representação gráfica da interação no financiamento coletivo 34
Figura 3 - Fluxo das capacidades colaborativas no financiamento coletivo 45
Figura 4 - Sistematização das capacidades colaborativas no financiamento coletivo universitário 46
Figura 5 - Capturas das publicações referentes à 70% da campanha “Renasce Museu” 87
Figura 6 - Fluxos de usuários da plataforma "Cientiva" 101
Figura 7 - Protótipos de baixa fidelidade da plataforma "Cientiva" 102
Figura 8 - Telas das páginas da plataforma "Cientiva" 103

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Sistematização entre as principais contribuições sobre o financiamento coletivo e classificação de suas respectivas abordagens 30
Quadro 2 - Sistematização entre as principais contribuições sobre o financiamento coletivo e classificação de suas respectivas abordagens 32
Quadro 3 - Sistematização dos tipos de capacidades dinâmicas, seus conceitos e métricas.....42
Quadro 4 - Atores principais da campanha “Renasce Museu” e respectivos métodos de coleta de dados 52
Quadro 5 - Apresentação das categorias de análise do estudo de caso da campanha “Renasce Museu” adaptado de Fehrer e Nenonen (2020).....54
Quadro 6 - Apresentação dos entrevistados por papéis e atuação na campanha “Renasce Museu” 56
Quadro 7 - Roteiro do questionário de acordo com as categorias de análise 57
Quadro 8 - Levantamento de métricas das redes sociais do MHNJB-UFMG de acordo com as categorias de análise 59
Quadro 9 - Rede de contatos do MHNJB-UFMG antes da campanha 69
Quadro 10 - Rede de contatos do MHNJB-UFMG depois da campanha 69
Quadro 11 - Análise comparativa entre os atores do "Renasce Museu" - Visão 71
Quadro 12 - Análise comparativa entre os atores do "Renasce Museu" - Modelagem dinâmica de negócio 80
Quadro 13 - Publicações referentes a 70% da campanha "Renasce Museu" 86
Quadro 14 - Análise comparativa entre os atores do "Renasce Museu" – Engajamento 88
Quadro 15 - Análise comparativa entre os atores do "Renasce Museu" - Continuidade Social 93

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Contagem de respondentes do questionário por ocupação 66
Gráfico 2 - Compreensão da campanha “Renasce Museu” 67
Gráfico 3 - Avaliação da experiência com a campanha “Renasce Museu” por ocupação.....75
Gráfico 4 - Classificação da relevância da campanha “Renasce Museu” por ocupação 76
Gráfico 5 - Interações durante a campanha "Renasce Museu".....78
Gráfico 6 - Acumulado de curtidas durante a campanha "Renasce Museu" 78
Gráfico 7 - Arrecadação da campanha "Renasce Museu" relacionada à quantidade de curtidas.....79
Gráfico 8 - Classificação do engajamento dos contribuintes com o projeto de documentação do acervo 84
Gráfico 9 - Classificação do engajamento dos contribuintes com outras ações do MHNJB-UFMG 85
Gráfico 10 - Proximidade dos contribuintes com o MHNJB-UFMG após a campanha 92

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
Capes	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
Cedecom	Centro de Comunicação da UFMG
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
Copi	Diretoria de Cooperação Institucional
CTIT	Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica
FNDCT	Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
Fundep	Fundação de Apoio da UFMG
ICTs	Institutos de Ciência e Tecnologia
LOA	Lei Orçamentária Anual
MHNJB-UFMG	Museu de História Natural e Jardim Botânico da UFMG
MVP	Produto viável mínimo
PIB	Produto Interno Bruto
SUS	Sistema Único de Saúde
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
Unifesp	Universidade Federal de São Paulo
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 18

1.1. Objetivos 23

1.2. Justificativa 23

2. REFERENCIAL TEÓRICO 25

2.1. Histórico do financiamento coletivo 26

2.2. Abordagens sobre o financiamento coletivo contemporâneo 27

2.3. As interações do financiamento coletivo: engajamento e afetação nas comunidades virtuais 32

2.4. O financiamento coletivo na universidade: benefícios para além do recurso financeiro 35

2.5. Interações do financiamento coletivo no contexto universitário 37

2.6. Capacidades dinâmicas no financiamento coletivo: aprender e afetar 39

3. METODOLOGIA 48

3.1. Caso e participantes 49

3.2. Categorias de análise 52

3.3. Coleta de dados 54

3.3.1. Pesquisadores do Museu e profissionais ligados à UFMG 55

3.3.2. Contribuintes da campanha “Renasce Museu” 57

3.3.3. Comunidade digital que interagiu com a campanha “Renasce Museu” 59

3.4. Análise dos dados 60

4. RESULTADOS 62

4.1. Visão 62

4.1.1. Percepções dos pesquisadores sobre as atividades de visão 62

4.1.2. Percepções dos profissionais da UFMG sobre as atividades de visão 64

4.1.3. Percepções dos contribuintes sobre as atividades de visão 65

4.1.4. Dados da comunidade digital relacionados às atividades de visão 68

4.1.5. Consolidado sobre as atividades de visão 70

4.2. Modelagem dinâmica de negócio 71

4.2.1. Percepções dos pesquisadores sobre as atividades de modelagem dinâmica de negócio 71

4.2.2. Percepções dos profissionais da UFMG sobre as atividades de modelagem dinâmica de negócio 73

4.2.3. Percepções dos contribuintes sobre as atividades de modelagem dinâmica do negócio 75

4.2.4. Dados da comunidade digital relacionados às atividades de modelagem dinâmica do negócio 77

4.2.5. Consolidado sobre as atividades de modelagem dinâmica do negócio 79
4.3. Engajamento 81
4.3.1. Percepções dos pesquisadores sobre as atividades ligadas ao engajamento 81
4.3.2. Percepções dos profissionais da UFMG sobre as atividades de engajamento 83
4.3.3. Percepções dos contribuintes sobre as atividades de engajamento 83
4.3.4. Dados da comunidade digital relacionados às atividades de engajamento 86
4.3.5. Consolidado sobre as atividades de engajamento 87
4.4. Continuidade social 89
4.4.1. Percepções dos pesquisadores sobre as ações de continuidade social 89
4.4.2. Percepções dos profissionais da UFMG sobre as atividades de continuidade social 90
4.4.3. Percepções dos contribuintes sobre as atividades de continuidade social 91
4.4.4. Consolidado sobre as atividades de continuidade social 93
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS 96
5.1. Limitações 98
5.2. Pesquisas futuras 98
5.3. Conclusões da pesquisa 99
5.4. Desdobramentos da pesquisa: desenvolvimento tecnológico da “Cientiva” 100
5.4.1. Limitações práticas 103
5.4.2. Práticas futuras 104
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 106

1. INTRODUÇÃO

Instaurada em 2016 pelo Governo Federal, a Emenda Constitucional Nº 95, mais conhecida como Lei de Teto de Gastos, estabelece um limite de gastos públicos até o ano de 2036, atribuído pelo Ministério do Planejamento à recuperação da economia brasileira. No âmbito do Ensino Superior, as universidades federais do país vêm enfrentando sucessivos cortes orçamentários, os quais impactam o desenvolvimento de diversas atividades, entre elas a pesquisa e a extensão.

De acordo com o Sou Ciência, Centro de Estudos Sociedade, Universidade e Ciência da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), nos anos de 2014 e 2015, o Brasil investia, em média, R$ 14,2 bilhões ao ano em pesquisa, ciência, tecnologia e inovação, somando os recursos do CNPq, FNDCT e Capes. A partir de 2016, esses recursos decaíram para R$ 8,5 bilhões e depois para R$ 5,2 bilhões em 2020 (SOU CIÊNCIA, 2021).

Em 2022, o Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA) para o Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI) tem previsão de R$7 bilhões para despesas não obrigatórias, as quais se ligam ao financiamento de bolsas, projetos e infraestrutura de pesquisa – um aumento orçamentário de 138% em relação a 2021 (SBPC, 2021).

O orçamento de 2022 para Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) apresentou um aumento de 47%, alcançando R$35 milhões. Já a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), obteve um orçamento com elevação de 4%, chegando a R$ 3,141 bilhões. Apesar do crescimento no investimento, a Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência ressalta que o PLOA 2022 não recupera a última década de cortes sucessivos e “deixa ainda enfraquecido o sistema de bolsas de estudos e de infraestrutura dos institutos de pesquisa” (SBPC, 2021).

Tais adversidades movimentam a comunidade científica e acadêmica na busca por novas soluções que, em complemento ao financiamento público, possam permitir a viabilização de seus projetos. Apesar do setor público ter um papel central “não somente no financiamento, mas sobretudo no uso dos resultados da pesquisa científica”, (SCHWARTZMAN, 2009, p.390), a aproximação entre a ciência e o setor produtivo no Brasil sinaliza a necessidade do que Schwartzman (2009) chama de

‘reorganização profunda’. Nesse modelo, o arranjo de produção e fomento às pesquisas científicas se abre para a participação ampla de setores da sociedade, legitimando suas necessidades, interesses, usos e contribuições.

Nesse panorama, o financiamento coletivo – também conhecido como *crowdfunding* – vem se fortalecendo como uma prática complementar de arrecadação de recursos para projetos científicos. Em uma ampla perspectiva, o financiamento coletivo é conceituado por Sauermann et al. (2019) como uma chamada aberta por recursos financeiros, que emerge de uma economia colaborativa e de uma cultura digital (PALMER; VERHOEVEN, 2015, p. 1), nas quais a sociedade se conecta e se mobiliza por causas de interesse coletivo.

Considerando que a multidão – o *crowd* – muitas vezes é a usuária final dos resultados e/ou produtos do financiamento coletivo, sua participação no processo de arrecadação transforma o paradoxo da estrutura de grandes *players* financeiros, introduzindo a participação popular como fonte complementar de recursos. Essa tendência é reafirmada pelo relatório de 2013 do Banco Mundial, o qual estima que, nos países em desenvolvimento, os financiadores de financiamento coletivo injetarão cerca de US$96 bilhões por ano até 2025 (World Bank, 2013).

As perspectivas da utilização do financiamento coletivo no contexto científico vão, todavia, além do viés financeiro. A prática estimula um posicionamento do realizador que rompe com a distinção acadêmica e o aproxima de seus públicos de interesse. Segundo Palmer e Verhoeven (2015), essa abordagem interativa desafia os pesquisadores em diversos aspectos ligados à presença digital, como o uso de uma linguagem mais acessível nas campanhas de financiamento coletivo, habilidades em mídias sociais e estratégias de relacionamento para converter recursos. Byrnes et al. (2014) contribuem com a discussão afirmando que antes de ser uma solução financeira, o financiamento coletivo no contexto científico é uma solução de comunicação entre pesquisador e público que está além das paredes da universidade. “Eles devem ser bons comunicadores científicos e, em seguida, são recompensados por seus esforços com recursos para suas pesquisas” (BYRNES et al. 2014, p.2).

Produzindo um retrato do financiamento coletivo no ambiente acadêmico, Baskerville e Cordery (2014) analisaram vinte sites internacionais ligados a esse tipo de iniciativa. Os resultados mostram que as instituições utilizam a ferramenta de financiamento coletivo esporadicamente e, quando o fazem, ligam-se à arrecadação de pequenas quantias de recurso financeiro e com um viés de complementação às

fontes de financiamento tradicionais, como o recurso de natureza pública. Outra questão de destaque é a natureza das iniciativas: a maioria aborda projetos de temáticas restritas à comunidade universitária, como um novo *trailer* para o clube de remo ou instrumentos para a banda de sopro. As exceções levantadas pelas autoras tratam abordagens ligadas mais a uma causa do que a um projeto universitário, como uma pesquisa sobre o câncer trabalhada na Universidade da Califórnia, em São Francisco, que utilizou o argumento "*you may well help you or someone you love*"[1] (BASKERVILLE; CORDERY, p. 12, 2014).

Adentrando nas especificidades que compõem o ambiente acadêmico e como elas se relacionam com as práticas emergentes, como o financiamento coletivo, Elzinga e Jamison (1995, apud JARDIM, p. 55, 2015) ressaltam a coexistência de quatro culturas: a cultura burocrática, que é 'encastelada' em agências de fomento tradicionais; a cultura econômica, com aderência à lógica de negócios e à perspectiva de lucro; a cultura social, focada no acesso popular aos resultados da ciência; e a cultura acadêmica, que se relaciona à preservação da tradição ligada à produção de conhecimento. Todas elas constituem um cenário de desafios à incorporação de iniciativas que propõem novas formas de fazer ou que rompam com o *status quo* da academia.

No Brasil, quando se fala em financiamento coletivo no contexto científico, penetra-se no modo de operar dos Institutos de Ciência e Tecnologia (ICTs). Em 2017, foi sancionada a Lei 13.490, que alterou as Diretrizes e Bases da Educação Nacional e regulamentou doações a áreas ou projetos específicos de universidades (PLANALTO, 2017). Mais tarde, em 2019, a Lei 13.800 constituiu os fundos patrimoniais para arrecadar, gerir e destinar doações para programas, projetos e demais finalidades de interesse público (PLANALTO, 2019). De acordo com o relatório do Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS), o fundo patrimonial para instituições públicas não pode substituir as obrigações do governo, funcionando, então, como um incremento ao orçamento público (IDIS, 2022).

Nesse contexto, as iniciativas de financiamento coletivo nas universidades são esporádicas. Em 2016, a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) apoiou a

[1] Em tradução livre: você pode muito bem ajudar você ou alguém que você ama.

criação do primeiro site de *crowdfunding* do país focado exclusivamente em projetos científicos, o Entropia Coletiva, que foi desativado logo em 2018 (CULT, 2018). Já a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) vem experimentando algumas campanhas de financiamento coletivo: em 2019, a Universidade lançou o financiamento para a estruturação de um jardim sensorial do Ambulatório Borges da Costa, do Hospital das Clínicas da Universidade, que acolhe mais de 15 mil pacientes por mês em atendimento 100% realizado pelo Sistema Único de Saúde (SUS) (FUNDEP, 2019). Com uma meta inicial de R$ 29 mil, a campanha mobilizou 220 apoiadores e arrecadou mais de R$ 42 mil (BENFEITORIA, 2020). Em 2020, diante da pandemia de covid-19, a UFMG criou um site de financiamento coletivo exclusivo para apoiar suas unidades de saúde parceiras – Hospital das Clínicas, Hospital Risoleta Tolentino Neves e Unidade de Pronto Atendimento Centro-Sul – na aquisição de insumos básicos para o atendimento ao número crescente de pacientes com o novo coronavírus. Com um objetivo mais robusto em termos financeiros – R$ 6 milhões –, em pouco mais de 12 meses, a campanha ultrapassou a meta de arrecadação e contou com estratégias diversas de engajamento, como captação junto a empresas, tecnologias de marketing digital, assessoria de imprensa e shows solidários com artistas da cena local. As ações foram coordenadas pela máxima: “colabore com os hospitais da UFMG” (FUNDEP, 2020). Mais recentemente, em 2021, uma campanha de financiamento coletivo foi concebida para angariar recursos para a estruturação de uma plataforma virtual, pública e gratuita com informações e imagens dos acervos do Museu de História Natural e Jardim Botânico da UFMG que foram atingidos por um incêndio. A iniciativa conquistou 103% da meta, arrecadando R$ 410,5 mil entre 1.451 contribuintes (UFMG, 2021).

Em meio a essas experiências, em 2020, a UFMG criou o Programa Parceiros da UFMG, por meio da Portaria 3.587. A iniciativa “disciplina critérios e diretrizes para doações destinadas a financiamento de projetos no âmbito da Universidade” (Portaria 3.587, 2020). Nela, a Universidade legitima e institucionaliza o financiamento coletivo, reconhecendo suas atividades como um “modo de arrecadação coletiva de doações individuais destinadas a projetos institucionais, valendo-se frequentemente da utilização de plataformas virtuais” (Portaria 3.587, 2020).

Essas práticas, ainda tímidas no contexto acadêmico e científico, ilustram o estudo realizado em 2013 e 2014 por uma das principais plataformas de financiamento coletivo no Brasil, a Catarse. Segundo os dados coletados, os projetos de

financiamento coletivo ligados à educação, ciência e tecnologia figuram entre aqueles que despertam maior interesse dos financiadores e, ao mesmo tempo, estão entre os que têm mais carência de projetos relevantes. Em 2019, os projetos de ciência e tecnologia articulados pela plataforma figuraram entre aqueles que menos receberam recursos (CATARSE, 2019). Reforçando o cenário, o *State of Science Index Survey* (2019), estudo do Instituto 3M, aponta que 70% dos brasileiros acreditam que a ciência é muito importante no seu dia a dia. Por outro lado, esse otimismo não se mantém em relação à autoestima da produção científica nacional: 74% acreditam que o Brasil está atrás de outros países quando se trata de avanços científicos; e 87% afirmam que os cientistas deveriam compartilhar suas descobertas em linguagens mais acessíveis.

Os dados desenham um panorama de antagonismo entre o interesse e a crença da população brasileira em temáticas que fazem parte do ambiente universitário e a falta de entendimento dos avanços científicos e da linguagem acadêmica, além do baixo volume de projetos que convocam o engajamento da população a favor de causas afins. Não por acaso, a relação entre ciência e sociedade está em pauta nas universidades, instituições de pesquisa, imprensa e sociedade, como as pesquisas globais da multinacional 3M e do Pew Research Center e a nacional do Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE) do governo federal.

Partindo dessas análises e tomando como base o preceito de engajamento do público para a efetivação das contribuições, o financiamento coletivo para projetos universitários impacta as relações entre pesquisadores, universidades e sociedade. Palmer e Verhoeven (2015) utilizam o termo ‘reintermediação criativa’ para abordar essa nova dinâmica que tem um objetivo comum: integrar a multidão no ambiente universitário e na viabilização da produção científica.

Como prática do ambiente digital que envolve organizações e indivíduos em torno da viabilização financeira de uma causa comum, o financiamento coletivo nas universidades se relaciona com as noções de “sentir, aprender e transformar” das capacidades dinâmicas (TEECE, 2007, p. 1344). Assim, sua prática estimula a reconfiguração de recursos (WANG E AHMED, 2007) no âmbito de cada ator envolvido.

Mas, como o financiamento coletivo para projetos universitários estimula capacidades dinâmicas nas universidades? E como essas capacidades contribuem para a interação entre universidade e sociedade? Na tentativa de ir além da análise dos fatores que conduzem o público a efetivar as contribuições financeiras para

projetos científicos, acadêmicos e extensionistas, esta dissertação pretende alcançar as mudanças significativas que o financiamento coletivo propõe para o modelo tradicional das relações entre universidade e sociedade.

1.1. Objetivos

O objetivo geral desta pesquisa é compreender como as capacidades dinâmicas estimuladas pelo financiamento coletivo promovem a interação entre universidade e sociedade. Utilizando como campo de estudo a UFMG, os seguintes objetivos específicos são identificados:

a) investigar como o financiamento coletivo estimula capacidades dinâmicas na figura do pesquisador;
b) investigar como o financiamento coletivo estimula capacidades dinâmicas na figura do contribuinte;
c) investigar como essas capacidades dinâmicas se propagam na dimensão institucional da universidade;
d) investigar como essas capacidades dinâmicas se propagam na dimensão coletiva da sociedade.

1.2. Justificativa

A bibliografia moderna tem se debruçado sob o financiamento coletivo no contexto universitário para trazer evidências de seus benefícios e outros impactos para a academia e, de maneira ampla, para a sociedade. De uma forma geral, os autores abordados percebem as potencialidades do financiamento coletivo como uma prática relativamente recente do ponto de vista de sua franca utilização e do aproveitamento pela universidade. Enquanto estudiosos como Byrnes et al. (2014) sugerem um caminho claro para os pesquisadores que desejam financiar seu trabalho por meio do engajamento coletivo, Baskerville e Cordery (2014) concluem o aspecto ainda assustador para as universidades quanto à utilização da ferramenta, apesar dos casos de projetos universitários de sucesso. Já Palmer e Verhoeven (2015) trazem

uma análise geral do contexto, afirmando que embora as estratégias de discurso sejam familiares, o financiamento coletivo na universidade apresenta seus benefícios ainda no âmbito aspiracional, evidenciando o que Sauermann et al. (2019) sugere para futuros trabalhos: abordagens que analisem a evolução da prática em um recorte de tempo mais extenso.

Partindo das lacunas de análises teóricas iniciais e das oportunidades que emergem do aquecimento do financiamento coletivo universitário no contexto da pandemia de covid-19, esta tese busca investigar como a prática estimula capacidades dinâmicas nos atores envolvidos e como isso impacta suas relações. Segundo a Associação Brasileira de Captadores de Recursos (2022), durante a pandemia já foram arrecadados mais de R$7 bilhões para causas relacionadas à covid-19 mobilizados em 557 campanhas, algumas delas promovidas por universidades e institutos de pesquisa - como a UFMG e a Universidade de São Paulo (USP) (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CAPTADORES DE RECURSOS, 2020).

Visando contribuições de ordem teórica no sentido de aprofundar as referências trazidas, com foco nos campos da Comunicação e da Gestão, esta tese pretende ampliar o viés ferramental do financiamento coletivo universitário para além da solução financeira, mas principalmente como um estímulo de conexão entre universidade e sociedade por meio da aquisição de capacidades dinâmicas.

Do ponto de vista prático, os estudos desta pesquisa guiaram o desenvolvimento paralelo de uma plataforma de financiamento coletivo para a UFMG. A iniciativa tem o apoio da Diretoria de Cooperação Institucional da UFMG (Copi) e da Fundação de Apoio da UFMG (Fundep) e foi realizada pela autora desta dissertação e dois estudantes de graduação da Universidade de forma voluntária. Essa inovação tecnológica é apresentada na seção de Resultados e, por meio de um acordo de parceria firmado entre UFMG e Fundep, será implementada na Universidade, contribuindo para o engajamento da multidão com projetos universitários e científicos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Resgatado como um fenômeno que surge das relações interpessoais dos indivíduos, antes mesmo da institucionalização monetária (GRAS ET AL., 2017), o financiamento coletivo contemporâneo se dá no ambiente digital, no qual a visibilidade de um projeto consegue extrapolar as barreiras físicas e alcançar a multidão (AGRAWAL, 2011). Amparado por esse mecanismo tecnológico, a prática presume uma inteligência coletiva, na qual realizador e multidão interagem de formas diversas, praticando papéis ligados à filantropia, ao consumo digital, ao empréstimo e à produção e participação digital (GERBER E HUI, 2013).

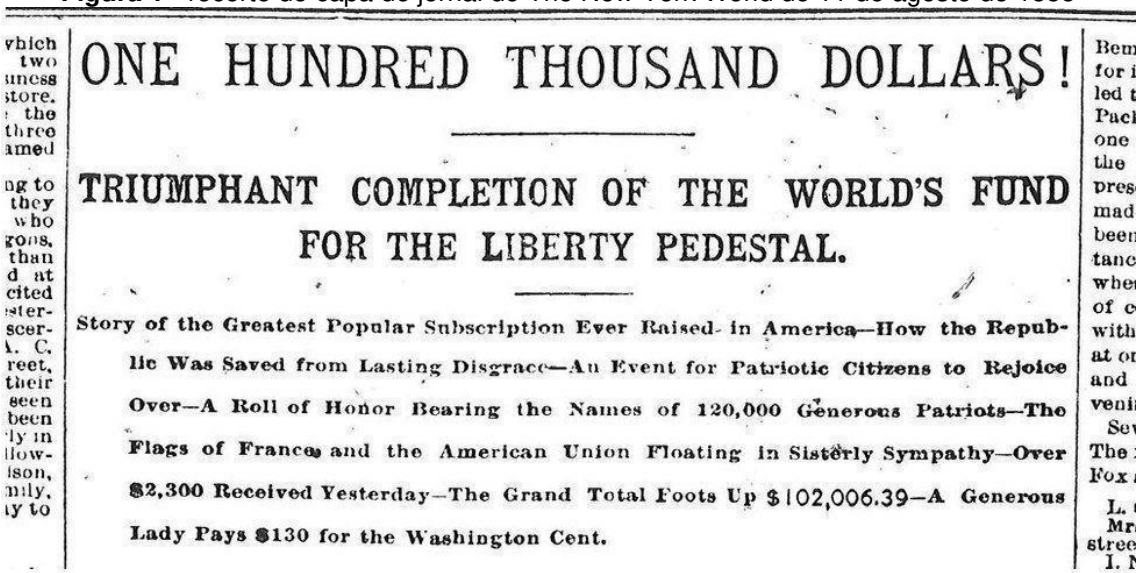
Em sua configuração atual, o financiamento coletivo é abordado na literatura científica com ângulos diferentes e complementares. Para esta pesquisa, as referências teóricas foram encaixadas de tal forma que constroem um olhar mais amplo sobre o fenômeno, o que permite extrair o foco principal que remonta ao seu surgimento: as interações que são as premissas do financiamento coletivo. Nomeado como um processo de bastidor, a comunicação requerida pelo financiamento coletivo desencadeia o engajamento e afetação da multidão com a iniciativa, os quais aumentam o número de apoiadores, o que por sua vez, impacta na captação de recursos (EFRAT ET AL., 2020).

Projetando esses arranjos para o contexto das universidades, discute-se como essas estratégias de comunicação podem romper a distinção acadêmica, integrar públicos e estender o alcance dos projetos universitários (VERHOEVEN E PALMER, 2015). Assim, realizador e multidão sofrem impactos consideráveis no processo do financiamento coletivo, os quais se ligam com as noções de “sentir, aprender e transformar” e são relacionados à incorporação de capacidades dinâmicas (TEECE, 2007, p. 1344). Ao final deste capítulo, são desdobradas capacidades colaborativas que advém do contexto do financiamento coletivo universitário, as quais serão testadas na seção da Metodologia desta dissertação.

2.1. Histórico do financiamento coletivo

Em 1885, nos Estados Unidos, o jornalista Joseph Pulitzer lançou um projeto para arrecadar recursos para sustentar a icônica Estátua da Liberdade, no píer de Nova Iorque. Os cidadãos estadunidenses foram convidados a doar U$ 1 para apoiar a construção de um pedestal com a recompensa de serem reconhecidos com a publicação de seus nomes em uma edição do jornal *The New York World*. A iniciativa conseguiu alcançar mais de U$ 100 mil (SHORT ET AL, 2017, p. 150) e essa veio a ser a primeira experiência de financiamento coletivo amplamente divulgada.

Figura 1 - recorte de capa de jornal do The New York World de 11 de agosto de 1885



ONE HUNDRED THOUSAND DOLLARS!

TRIUMPHANT COMPLETION OF THE WORLD'S FUND FOR THE LIBERTY PEDESTAL.

Story of the Greatest Popular Subscription Ever Raised in America—How the Republic Was Saved from Lasting Disgrace—An Event for Patriotic Citizens to Rejoice Over—A Roll of Honor Bearing the Names of 120,000 Generous Patriots—The Flags of France and the American Union Floating in Sisterly Sympathy—Over $2,300 Received Yesterday—The Grand Total Foots Up $102,006.39—A Generous Lady Pays $130 for the Washington Cent.

A chamada celebra o sucesso da campanha que arrecadou mais de U$ 100 mil para o pedestal da Estátua da Liberdade. Fonte: BBC News <https://www.bbc.com/news/in-pictures-21947710>.

Resgatando historicamente outras campanhas de financiamento coletivo, em 1923, a construção do Cristo Redentor, no Rio de Janeiro, Brasil, utilizou do cunho religioso, prometendo a bênção e a menção em um livro para aqueles que doassem de 50 a 100 contos de réis para a obra da estátua (CHIESA, 2017, p. 52). Em 1985, o festival de rock *Live Aid*, realizado na Filadélfia, Estados Unidos, e em Londres, Inglaterra, arrecadou U$ 127 milhões em combate à fome das nações africanas durante sua transmissão televisionada para todo o mundo (HISTORY.COM, 2009).

Analisando esses exemplos e com base em Gras et al. (2017), pode-se afirmar que o financiamento coletivo não é um fenômeno recente e não necessariamente

depende de plataformas tecnológicas para se desenvolver. Agregando ao panorama histórico, Gras et al. (2017) afirmam que empréstimos comunitários informais aconteceram antes mesmo do surgimento das instituições de financiamento. A origem do financiamento coletivo estaria, então, ligada aos próprios relacionamentos interpessoais dos indivíduos (GRAS ET AL., 2017, p. 221).

2.2. Abordagens sobre o financiamento coletivo contemporâneo

Com a popularização da Internet na década de 1990, os indivíduos passaram a ocupar o espaço virtual e, consequentemente, a arrecadação de recursos para causas de interesse coletivo adquiriu outras características (SHORT ET AL., 2017, p. 150). Em 2006, o empresário Michael Sullivan cunhou o termo *crowdfunding* – financiamento pela multidão, em tradução livre – para definir os mecanismos de conexão entre fãs com o objetivo de financiar online produções audiovisuais independentes (CROWDFUNDING.DE, 2015). Apesar da referência inglesa ser amplamente adotada em diversos idiomas, esta dissertação utiliza a expressão em português: financiamento coletivo.

Na contemporaneidade, o financiamento coletivo é apresentado por Mollick (2014) como um método inovador para financiar uma variedade de novos empreendimentos, permitindo que realizadores individuais solicitem financiamento de muitos indivíduos pela Internet, sem intermediários financeiros convencionais (MOLLICK, 2014, p.2). O autor ressalta, todavia, que como qualquer fenômeno recente, o financiamento coletivo está em “estado evolutivo” e que definições podem limitar suas características ainda em desenvolvimento (MOLLICK, 2014, p.2).

Avançando na concepção moderna do financiamento coletivo, Agrawal et al. (2014), afirmam que a prática se desenvolveu na indústria artística e criativa, ligada à produção de vídeos, filmes, artes visuais e músicas no mercado online. Hemer (2011) agrega que, nesse cenário de surgimento, o financiamento coletivo acontecia como um “fenômeno de mercado fechado”, isto é, restrito a um grupo de pessoas e sem regulamentação (HEMER, 2011, p. 2). Segundo o autor, ao se disseminar como uma ferramenta para projetos sociais, o financiamento coletivo alcançou mais visibilidade, principalmente em causas como saúde, igualdade e difusão de novas tecnologias.

Hemer (2011) também delineia as características centrais das práticas do financiamento coletivo. O autor destaca cinco tipos e os relacionam com as possíveis motivações para a efetivação da contribuição:

a) doação, que se caracteriza como um ato altruísta, movido pelo desejo de ajudar, e que, no caso do financiamento coletivo, também pode ser motivado por recompensas ligadas à causa;

b) patrocínio coletivo, que se caracteriza como um esforço de apoio, motivado por recompensas acertadas com o realizador da iniciativa, como serviços ligados à publicidade do patrocinador;

c) pré-venda, que assume o caráter de uma ordem antecipada de um produto e/ou serviço e tem como motivação principal a entrega da sua versão inicial;

d) empréstimo, que é a antecipação monetária em si e tem como motivação o retorno após o período de empréstimo ou os juros;

e) investimento, que trata de uma variante do micro-investimento e tem como motivador as ações do empreendimento (HEMER, 2011, p.14).

Em seguida, Hemer (2011) discorre sobre as tipologias do financiamento coletivo, as quais podem ser sem fins lucrativos, visando um impacto social direto; com fins lucrativos, com um objetivo comercial bem definido; e intermediário, quando o cenário da causa não é muito bem delimitado (HEMER, 2011, p.11). Moisseyev (2013) agrega a essa perspectiva, explicando os dois principais modelos de arrecadação de recursos do financiamento coletivo, que pode ser “tudo ou nada”, quando a campanha tem um tempo específico para atingir a totalidade da meta financeira ou, ao contrário, deve retornar as quantias para seus contribuintes; ou “guarde tudo”, mais popularmente chamada de flexível, no qual o realizador pode usufruir de todo o recurso arrecadado, independentemente se alcançou o total almejado (MOISSEYEV, 2013, p. 10).

O financiamento coletivo também se tornou popular entre empreendimentos que buscam por capital de risco como uma fonte adicional de recursos. Desdobrando essa abordagem financeira, Short et al. (2017) definem o financiamento coletivo como um método para arrecadar pequenas quantias de capital de um grande grupo de interessados no empreendimento, complementando formas tradicionais de financiamento empresarial. Nesse sentido, os autores explicam que os investidores podem receber versões antecipadas de um produto, participações nas empresas investidas ou até retorno do investimento baseado em microcrédito. No Brasil, essa

modalidade é regulamentada pela Comissão de Valores Mobiliários, na instrução número 588, de 13 de julho de 2017, que prevê regras para a atuação de plataformas de financiamento coletivo que representam uma alternativa para pequenas empresas captarem recursos.

Belleflamme et al. (2010) relacionam o financiamento coletivo com o conceito de *crowdsourcing*. Segundo os autores, o *crowdsourcing* se dá quando uma empresa terceiriza tarefas essenciais com um chamado aberto na Internet para os indivíduos contribuírem com sua produção voluntariamente (BELLEFLAMME ET AL., 2010, p.3). Assim, o *crowdsourcing* convoca a multidão para obter ideias, avaliações e outras contribuições para o desenvolvimento de soluções mercadológicas. Nessa perspectiva, o financiamento coletivo utiliza a Internet para arrecadar recursos financeiros em forma de doação ou em troca de algum tipo de recompensa. Os autores ressaltam, ainda, que sua função vai além de uma fonte de recursos complementar, mas em uma abordagem organizacional, perpassa pelo fluxo de informação entre realizadores e contribuintes. Assim, o financiamento coletivo também pode ser caracterizado como uma ferramenta de divulgação e promoção do empreendimento ou iniciativa, na qual a contribuição traz dados a respeito da validação e das preferências dos interessados (BELLEFLAMME ET AL., 2010, p.2).

Segundo Agrawal et al. (2011), outra característica central do financiamento coletivo é a dispersão geográfica dos contribuintes. Os autores explicam que com a mediação da Internet, o conhecimento de determinado empreendimento ou iniciativa é ampliado para além das fronteiras físicas. Ainda assim, a participação de grupos de contribuintes formados por familiares e amigos dos realizadores das iniciativas, os quais estão predominantemente próximos delas, é fundamental no início das campanhas (AGRAWAL, 2011, p. 17).

Já a interação digital provocada pelo financiamento coletivo acontece com o intermédio de plataformas, como as internacionais *KickStarter* e *Indiegogo* e as nacionais Catarse e Benfeitoria[2]. Segundo Giudici et al (2012), por meio de estruturas virtuais como essas, o realizador do financiamento coletivo consegue apresentar seu projeto, alcançar os interessados em financiá-lo e obter recursos. Assim, a interação

[2] KickStarter <https://www.kickstarter.com/?ref=nav>; Indiegogo < https://www.indiegogo.com/>; Catarse <https://www.catarse.me/>; Benfeitoria <https://benfeitoria.com/>.

direta entre realizador e os interessados presume uma “inteligência coletiva capturada pelo compartilhamento e agregação de informações” (GIUDICI et al, 2012, p. 11).

Avançando, Gerber e Hui (2013) afirmam que o financiamento coletivo estimula papéis ligados à filantropia, ao consumo digital, ao empréstimo e à produção e participação digital. Se de um lado, a empatia e o desejo de ajudar podem compor as intenções dos interessados, em outra perspectiva, existe uma relação de troca comercial nas iniciativas que utilizam produtos como recompensas para os aportes financeiros, por exemplo. Além disso, os autores ressaltam que o financiamento coletivo se assemelha aos empréstimos pessoais, mas que, neste caso, o investidor não espera ser reembolsado ou ter retorno sob o empréstimo de forma direta. Já o papel de produtor digital liga-se ao trabalho voluntário de terceiros em torno do financiamento coletivo, o qual pode ser justificado pelo desejo de contribuir com as comunidades virtuais e alavancar a inteligência coletiva (GERBER E HUI, 2013, p. 6).

O Quadro 1 sistematiza as principais contribuições das vertentes teóricas que abordam o financiamento coletivo. Como o fenômeno é recente, tanto em termo de suas práticas, quanto das análises científicas, e possui um espectro variável de aplicações, funcionalidades e resultados, a classificação realizada sobre a abordagem de cada referência teórica se dá pela análise de sua ideia geral.

Quadro 1 - Sistematização entre as principais contribuições sobre o financiamento coletivo e classificação de suas respectivas abordagens

Referência	Principais contribuições sobre o financiamento coletivo	Abordagem principal
Mollick (2014)	Método inovador em evolução que financia uma variedade de novos empreendimentos pela Internet e sem intermediários financeiros convencionais.	Evolutiva
Agrawal et al. (2014)	A prática se desenvolveu na indústria artística e criativa e sua principal característica está ligada à dispersão geográfica entre realizadores e contribuintes.	Espacial
Hemer (2011)	Começou a se disseminar como uma ferramenta para projetos sociais. Pode se dar em cinco tipos: doação, patrocínio coletivo, pré-venda,	Tipológica

	empréstimo e investimento; e em três naturezas: sem fins lucrativos, com fins lucrativos e intermediário.	
Moisseyev (2013)	Os dois principais modelos de arrecadação de recursos do financiamento coletivo são “tudo ou nada” ou “guarde tudo”.	Funcional
Short et al. (2017)	Método para arrecadar pequenas quantias de capital de um grande grupo de interessados no empreendimento, complementando formas tradicionais de financiamento empresarial.	Financeira
Belleflame et al. (2010)	Convoca a multidão para obter ideias, avaliações e outras contribuições para o desenvolvimento de soluções mercadológicas. Assim, utiliza a Internet para arrecadar recursos financeiros em forma de doação ou em troca de algum tipo de recompensa.	Organizacional
Giudici et al. (2012)	O realizador do financiamento coletivo consegue apresentar seu projeto, alcançar os interessados em financiá-lo e obter recursos, criando uma inteligência coletiva.	Relacional
Gerber e Hui (2013)	O financiamento coletivo estimula papéis ligados à filantropia, ao consumo digital, ao empréstimo e à produção e participação digital.	Comportamental

Fonte: elaborado pela autora.

Comparando as abordagens de forma direta, enquanto Mollick (2014) tem uma conceituação generalista, que destaca o aspecto evolutivo do financiamento coletivo, o qual ainda tem suas características em delineamento; Agrawal et al. (2014) apontam como característica principal do financiamento coletivo a dispersão geográfica dos realizadores e contribuintes, configurando uma abordagem espacial.

Hemer (2011) traz à tona os modelos de financiamento coletivo e a natureza de suas causas, configurando uma abordagem tipológica. Moisseyev (2013) complementa com uma abordagem funcional, trazendo os dois modelos mais comuns

de arrecadação de recursos: tudo ou nada e flexível. Já Short et al. (2017) trabalham uma abordagem financeira, conceituando um projeto de financiamento coletivo como empreendimento e posicionando-o como alternativa frente ao financiamento empresarial. Ainda nesse espectro, Belleflame et al. (2010) focam nas trocas entre realizadores e contribuintes que apoiam o desenvolvimento mercadológico de uma solução, compondo uma abordagem organizacional.

Já Giudici et al. (2012) e Gerber e Hui (2013) focam nos aspectos mais humanos do financiamento coletivo. Ao abordar como as interações dos atores do fenômeno criam uma inteligência coletiva, Giudici et al. (2012) trabalham uma abordagem relacional; enquanto Gerber e Hui (2013) focam nos diversos papéis assumidos pelos atores do financiamento coletivo, construindo assim uma abordagem centrada nos comportamentos estimulados durante o processo.

Construindo em conjunto com toda a discussão teórica apresentada e contribuindo com a literatura científica sobre o tema, esta pesquisa propõe a seguinte conceituação para o objeto de estudo:

Quadro 2 - Sistematização entre as principais contribuições sobre o financiamento coletivo e classificação de suas respectivas abordagens

O financiamento coletivo é um fenômeno social, no qual indivíduos ou empreendimentos comunicam projetos de interesse coletivo para serem apoiados financeiramente por uma rede de públicos, construindo assim um senso de comunidade a favor da causa.

Fonte: elaborado pela autora.

2.3. As interações do financiamento coletivo: engajamento e afetação nas comunidades virtuais

Adentrando na análise das interações do financiamento coletivo, é imprescindível partir do ambiente que estimula suas dinâmicas. Pierre Lévy (1999) trabalha os conceitos de ciberespaço e cibercultura. O primeiro diz respeito à rede de interconexão mundial que abriga a infraestrutura de comunicação digital, as informações que nela circulam e os indivíduos que nutrem esse universo. Já a cibercultura, é o conjunto de práticas, modos de pensamento e outras características que se desenvolvem com o ciberespaço. Segundo o autor, “a cibercultura inventa uma

outra forma de fazer advir a presença virtual do humano frente a si mesmo que não pela imposição de sentido" (LÉVY, 1999, p. 248).

Segundo Bagozzi e Dholakia (2002), as dinâmicas do ciberespaço se desenvolveram de forma tão complexa que prosperam as próprias interações que compõem nossa sociedade. Todavia, diferente do ambiente real, no qual o pertencimento pode ser imposto por barreiras geográficas como localidade e cultura, a formação de comunidades virtuais configura-se pela dualidade entre a escolha voluntária e a noção de pertencimento à comunidade.

Bagozzi e Dholakia (2002) afirmam que um indivíduo pode iniciar e encerrar sua participação em uma comunidade virtual de acordo com sua conveniência e sem despender grandes esforços. Por outro lado, a participação prolongada desse indivíduo traz um aspecto imersivo ligado à noção de pertencimento à comunidade virtual. "Com o passar do tempo, a comunidade virtual torna-se um local central para muitos membros, onde procuram e parecem encontrar companheirismo, apoio social e um sentimento de pertencimento" (BAGOZZI E DHOLAKIA, 2002, p.6).

Referenciada pelos autores como "*group intentions"* ou "*we-intentions"*, essa dinâmica reflete a intenção de um indivíduo que se constrói no senso de um grupo. Nele, o indivíduo tem sua pretensão atrelada à pretensão do grupo: "eu pretendo que nós ajamos em conjunto" (BAGOZZI E DHOLAKIA, 2002, p.17). Para que esse tipo de relação aconteça, são necessárias a crença na existência de uma oportunidade para a ação em conjunto; o acordo pela ação em conjunto; o comprometimento em realizar sua parte individual no trato, e ao mesmo tempo, o comprometimento mútuo pela ação em conjunto (BAGOZZI E DHOLAKIA, 2002, p.8).

São nas comunidades virtuais, permeadas pelos acordos não verbalizados levantados por Bagozzi e Dholakia (2002), que o financiamento coletivo populariza suas práticas e alcança um desenvolvimento exponencial. Segundo Rau (2020), a prática é uma das inovações financeiras que mais crescem na história recente. De 2011 a 2018, o financiamento coletivo alcançou uma taxa de crescimento de mais de 125% ao ano (RAU, 2020, p. 2).

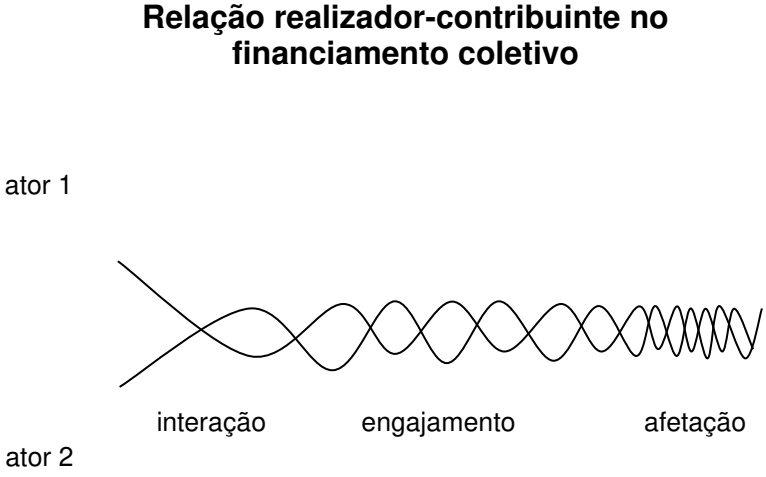
Para além de suas abordagens conceituais em constante evolução, o financiamento coletivo também pode ser visto sob a ótica de suas interações, as quais se ligam ao engajamento, ou seja, às "trocas pessoais entre criadores e apoiadores em relação ao processo de financiamento" (EFRAT ET AL., 2020, p. 200). Emergindo uma abordagem sensível, pessoal e afetiva, ligada à transgressão das significações

óbvias das mensagens e interações, Stewart (2007) explica as afetações ordinárias ou cotidianas como uma experiência sensorial, uma “zona de contato onde as determinações das circulações, eventos, condições, tecnologias e fluxos de poder literalmente tomam lugar” (STEWART, 2007, p. 3).

Mouriceau (2020), ressalta, todavia, que não é possível explicar ou definir o afeto, justamente porque ele se dá no campo da singularidade. Ao contrário da emoção que é algo que o indivíduo reconhece e nomeia, o afeto é “algo que é de fora, não é de dentro do [eu], ele vai [...] obrigar a pensar, a mudar” (MOURICEAU, 2020, p. 25). Ainda segundo o autor, “o poder de ser afetado é uma sensibilidade e o poder de afetar é uma responsabilidade” (MOURICEAU, 2020, p. 25) e as afetações se dão nas interfaces dessas relações.

Dessa forma, engajamento e afeto trabalham o sentido da ação mútua, da influência – elementos que apoiam a compreensão das relações digitais que compõem o financiamento coletivo (Figura 1). Efrat el al. (2020) ressaltam, ainda, que apesar do engajamento não ter um impacto direto no objetivo final do financiamento coletivo, os quais são os fundos; a comunicação desencadeia o engajamento, o qual aumenta o número de apoiadores, o que por sua vez, aumenta a captação de recursos. Os autores nomeiam esse processo como “bastidores” que trazem resultados de curto e longo prazos, impactando o sucesso do financiamento coletivo (EFRAT ET AL., 2020, p. 208).

Figura 2 - Representação gráfica da interação no financiamento coletivo



No financiamento coletivo, a interação entre realizador e contribuinte pode engajar uma contribuição de fato, a qual, por sua vez, pode se intensificar criando afetações que extrapolam a prática. Fonte: elaborado pela autora.

2.4. O financiamento coletivo na universidade: benefícios para além do recurso financeiro

As universidades são atores importantes para a sociedade porque, além do papel social de formação humana, elas criam e disseminam conhecimento e contribuem para a geração de novas tecnologias (CHIARINI ET AL., 2014, p.73). Segundo os autores, o Brasil não possui estatísticas que mensuram o investimento privado nas universidades. Entretanto, o investimento público feito na educação superior representa 0,8% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, enquanto países como os Estados Unidos e o Canadá investem 3,1% e 2,6% de seu PIB respectivamente (CHIARINI ET AL., 2014, p. 77).

Para alcançar as fontes de financiamento, as universidades passam por rigorosos processos de submissão, seleção e monitoramento (VERHOEVEN E PALMER, 2015, p.2). Adentrando nesse contexto, Ioannidis (2011) afirma que o sistema de financiamento à pesquisa está quebrado. De acordo com o professor, os pesquisadores despendem demasiado tempo no processo de escrita, submissão e administração de projetos para a aquisição de bolsas de pesquisa, o que prejudica o próprio fazer científico.

Isso posto, se em uma perspectiva o financiamento coletivo representa uma possibilidade complementar para arrecadar recursos para projetos universitários, despertando a atenção de pesquisadores, professores e estudantes (VACHELARD ET AL., 2016, p. 1); em outra, as universidades têm sido adeptas cautelosas de sua prática devido às dinâmicas próprias de seu sistema de financiamento (VERHOEVEN E PALMER, 2015, p.1).

Independentemente dessa dualidade, o número de campanhas de financiamento coletivo ligadas à ciência vem crescendo. De acordo com Vachelard et al. (2016), a plataforma de financiamento coletivo *Experiment*[3], dedicada a projetos de natureza científica, apresentou uma tendência de aumento no número de projetos financiados e no valor total arrecadado por trimestre a partir de 2013 até 2015 (VACHELARD ET AL., 2016, p.1).

[3]Experiment <https://experiment.com/>.

Verhoeven e Palmer (2015) elencam modelos de financiamento coletivo mais comuns ao ambiente universitário. Entre eles, destacam-se os programas de arrecadação de fundos de nível universitário, nos quais as universidades usam suas redes filantrópicas para direcionar a arrecadação de recursos; e os esforços de financiamento coletivo desagregados, nos quais estudantes e pesquisadores utilizam plataformas de financiamento coletivo externas à universidade para arrecadar recursos (VERHOEVEN E PALMER, 2015, p.3). Utilizando exemplos próximos, o modelo de fundo de nível universitário pode ser observado no Programa Parceiros UFMG[4], ligado à Diretoria de Cooperação Institucional (Copi) da Universidade, que incentiva e regulamenta as doações feitas por pessoa física ou jurídica destinadas ao financiamento de projetos da UFMG. Já o esforço de financiamento coletivo desagregado pode ser exemplificado com a campanha Renasce Museu[5], promovida pelo Museu de História Natural e Jardim Botânico da UFMG em uma plataforma externa, a Benfeitoria, para apoiar as ações de recuperação de um incêndio sofrido em 2020.

Para Schafer et al. (2019), todavia, o financiamento coletivo é um fenômeno marginal no contexto do financiamento científico. Em sua pesquisa, os autores constataram que a prática é utilizada para arrecadar pequenas quantias e com o objetivo de apoiar partes específicas de um projeto. Dessa forma, se comparado com o financiamento público e de outras instituições de fomento à pesquisa, o financiamento coletivo é uma fonte alternativa e complementar que ainda se configura com quantias mínimas (SCHAFER ET AL., 2019, p. 510). Byrnes et al. (2014) reforçam essa ideia, afirmando que o financiamento coletivo no contexto científico não substitui as fontes de financiamento tradicionais, mas permite o “acesso a *pools* inexplorados de fundos de pesquisa” (BYRNES ET AL., 2014, p. 23).

Para acessar esse cenário promissor, mas ainda desconhecido, Verhoeven e Palmer (2015) ressaltam que as universidades precisam incentivar o rompimento da distinção acadêmica, integrando e alinhando pesquisadores, empresários e gestores, e estendendo o alcance dos projetos universitários para além de seus muros (VERHOEVEN E PALMER, 2015, p.19). Isso porque, os resultados de curto e longo

[4]Programa Parceiros UFMG <https://www.ufmg.br/copi/projetos/>.

[5]Renasce Museu <https://benfeitoria.com/renascemuseu>.

prazo das interações provocadas pelo financiamento coletivo também se estendem para o contexto universitário.

Segundo Wheat et al. (2013), “concluir um projeto de *crowdfunding* marca apenas o início da relação entre os cientistas e a ‘multidão’” (WHEAT ET AL., 2013, p; 72). Nesse sentido, os autores ressaltam que o verdadeiro potencial do financiamento coletivo para projetos científicos extrapola a fonte alternativa de recursos e se dá na educação de ciência e no alcance de públicos diversos. Ainda de acordo com Wheat et al. (2013), o financiamento coletivo traz a possibilidade de transformar um paradigma de incompreensão e desconfiança sobre a ciência, “encorajando transparência científica e envolvimento público nos estágios iniciais do processo de pesquisa e promoção de laços entre cientistas e não-cientistas” (WHEAT ET AL., 2013, p. 72).

2.5. Interações do financiamento coletivo no contexto universitário

Byrnes et al. (2014) definem a comunicação científica como uma prática na qual os pesquisadores comunicam seus projetos para públicos além da comunidade científica “a fim de construir consciência, interesse e compreensão” (BYRNES ET AL., 2014, p. 3). No entanto, segundo Shanley e López (2009), os pesquisadores são “intencionalmente desencorajados da produção de materiais para a sociedade civil” (SHANLEY E LÓPEZ, 2009, p. 537). Em sua pesquisa, as autoras detectaram que a maioria dos cientistas percebe outros pesquisadores como o público-alvo mais importante de seu trabalho e acha que as publicações de artigos são o principal indicador de seus desempenhos.

Nesse sentido, as autoras ressaltam que a estrutura institucional de produção científica impede o compartilhamento do conhecimento e comparam, ainda, dois modelos de comunicação científica: aquele chamado de “*blind science*” que segue a linearidade do detentor de conhecimento em direção a audiências restritas; e o “*contextualized science*”, no qual os indivíduos aderentes se engajam e contribuem com as pesquisas e essas, por sua vez, se direcionam para alcançar seus públicos-alvo (SHANLEY E LÓPEZ, 2009, p. 539).

Analisando o cenário de campanhas de financiamento coletivo para projetos ligados à ciência, Sauermann et al. (2019) levantam algumas características centrais

a respeito do perfil dos realizadores. Segundo os autores, a prática tem mais aderência com novos pesquisadores, os quais muitas vezes não possuem o histórico exigido por agências de fomento e, por isso, têm dificuldades de acesso a fontes de financiamento mais tradicionais; e ao mesmo tempo, possuem mais habilidades com o uso de mídias digitais, que são uma importante ferramenta para a divulgação das campanhas de financiamento coletivo (SAUERMANN ET AL., 2019, p. 20).

Schafer et al. (2018) reforçam essa ideia, afirmando que no financiamento coletivo, os pesquisadores se preocupam em comunicar projetos em estágios iniciais, diferentemente de um processo tradicional que divulga resultados das pesquisas para pares científicos. Nesse sentido, os autores ressaltam que existem muitas formas de comunicar ciência: desde uma linguagem técnica, com o reforço de jargões para explicar os procedimentos de uma pesquisa; até maneiras coloquiais, que deixam a linguagem mais compreensível; passando ainda pelo uso de imagens e vídeos para apoiar a tradução da pesquisa para o público (SCHAFER ET AL., 2018, p. 497).

Segundo Byrnes et al. (2014), os pesquisadores que desejam realizar campanhas de financiamento coletivo precisam, primeiramente, construir uma audiência para o seu trabalho. Essa premissa passa por estratégias de comunicar a ciência de uma forma mais simples e atraente, seja online ou offline. Com uma base de fãs consolidada, os autores levantam benefícios que dizem respeito aos laços entre cientistas e não-cientistas: a chance de repetir uma campanha de financiamento coletivo bem-sucedida, com montantes de recursos mais robustos; e os benefícios sociais diretos, conectando as pessoas com a ciência e construindo uma comunidade a favor do progresso científico (BYRNES ET AL., 2014, p. 24).

Analisando as características da multidão que financia projetos científicos, Schafer et al. (2018), levantam dois elementos centrais: o primeiro liga-se ao seu tamanho, ou seja, quanto maior for a audiência engajada com um projeto ou quanto mais pessoas acessarem a campanha de financiamento coletivo, maior será a chance de alcançar a quantia pretendida; o segundo, está ligado ao interesse da multidão, no qual os autores ressaltam que a medida que uma comunidade se interessa de forma geral por ciência, maior será a chance dela contribuir com campanhas de financiamento coletivo para pesquisas (SCHAFER ET AL., 2018, p. 501).

Gerber e Hui (2013) comparam as motivações e os obstáculos de realizadores e apoiadores no processo das campanhas de financiamento coletivo. Segundo os autores, os realizadores são motivados pela possibilidade de arrecadar fundos para

seus projetos; ampliar o conhecimento do seu trabalho; fazer novas conexões; obter aprovação da sociedade; manter controle, abolindo interferências da figura do investidor; e aprender novas habilidades para continuar financiando suas pesquisas. Em contrapartida, os autores ressaltam que os pesquisadores apresentam dificuldade em atrair apoiadores; medo do fracasso e exposição pública; e falta de tempo para empregar recursos e se comprometer com as campanhas. Já os apoiadores, são motivados pelas possíveis recompensas de um financiamento coletivo; pela sensação de ajudar o próximo; pela noção de pertencimento à comunidade; e pela ação de apoiar uma causa de impacto social ou ligada às suas crenças pessoais. O único obstáculo dos apoiadores levantado pelos autores é a desconfiança quanto à utilização dos recursos pelos criadores (GERBER E HUI, 2013, p.9).

No financiamento coletivo para a pesquisa, a ideia do engajamento e afetação – a troca entre realizadores e apoiadores que envolvem as sensibilidades e singularidades individuais – também se apresenta como uma questão central. De um lado, os cientistas precisam “demonstrar um estilo de mobilidade digital e impacto social engenhoso que desafia o típico sistema universitário para medir o mérito” (VERHOEVEN E PALMER, 2015, p. 18); e do outro, a multidão pode usufruir a oportunidade de escolha e autonomia para apoiar causas que impactam uma comunidade por meio do financiamento coletivo, o que segundo Gerber e Hui (2013), é uma forma de consumo e despesa que traz o senso de filiação com grupos de pessoas com interesses similares (GERBER E HUI, 2013, p. 24).

2.6. Capacidades dinâmicas no financiamento coletivo: aprender e afetar

No processo de uma campanha de financiamento coletivo, especialmente no contexto universitário, é possível levantar os impactos nos perfis dos realizadores e dos contribuintes. Teece et al. (1997), partem dos fluxos do mercado global de alta tecnologia, no qual o financiamento coletivo é parte integrante, para explicar como os atores envolvidos nesse ecossistema desenvolvem capacidades dinâmicas.

Os autores trabalham o conceito de capacidades dinâmicas como a forma de ativar vantagens competitivas e alcançar maior eficiência nesse mercado. Assim, Teece et al. (1997) definem capacidades dinâmicas como habilidades organizacionais

“para integrar, construir e reconfigurar competências internas e externas para lidar com ambientes que mudam rapidamente” (TEECE ET AL., 1997, p. 516).

Para Eisenhardt e Martin (2000), as capacidades dinâmicas antecedem novas rotinas estratégicas de uma organização, as quais por sua vez, criam valor em mercados dinâmicos. Nesse sentido, as capacidades dinâmicas se ligam a processos organizacionais, como desenvolvimento de produtos, alianças organizacionais e tomada de decisões estratégicas. Os autores citam como exemplo a Toyota, que usa as habilidades conquistadas no desenvolvimento de produtos de alta performance para obter vantagens competitivas na indústria automotiva. Assim, o aprendizado em processos específicos molda os principais movimentos estratégicos da empresa (EISENHARDT E MARTIN, 2000, p. 1107).

Wang e Ahmed (2007) reforçam essas ideias afirmando que as capacidades dinâmicas compõem um comportamento organizacional que é orientado constantemente à reconfiguração de recursos. Os autores justificam que as capacidades dinâmicas são mais que processos, os quais são facilmente transmitidos na empresa ou entre empresas, mas que estão embutidas em processos. É o caso da Gestão da Qualidade Total, que requer funcionários capacitados a construírem uma cultura orientada para o cliente, indo além do processo de controle de qualidade, por exemplo (WANG E AHMED, 2007, p. 35).

Zollo e Winter (2002) complementam afirmando que as capacidades dinâmicas são configuradas pela coevolução dos mecanismos de aprendizagem da organização. Essa ideia de progressão é constituída pelo acúmulo de dois processos distintos: experiências passivas de aprendizagem ligadas aos fazeres; e experiências ativas de aprendizagem, ligadas a processos cognitivos de articulação e codificação de conhecimento (ZOLLO E WINTER, 2002, p. 04).

Aprofundando nos elementos principais das capacidades dinâmicas, Wang e Ahmed (2007) elencam três tipos: capacidade adaptativa; capacidade absortiva; e capacidade inovativa. A capacidade adaptativa é aquela que explora oportunidades emergentes do mercado. Diferentemente da adaptação em si, que se relaciona ao estado final de equilíbrio, a capacidade adaptativa foca em pesquisas e flexibilidade de estratégias para se tornar adaptável. Os autores ressaltam em seus estudos que essa capacidade alinha recursos internos com demandas externas de ambientes em transformação e, que por isso, é um fator crítico para a sobrevivência de organizações. Segundo eles, a capacidade adaptativa pode ser metrificada em diferentes dimensões

como mapeamento de mercado; monitoramento de públicos de interesse; respostas às mudanças mercadológicas; e adaptação de produtos de acordo com oportunidades externas (WANG E AHMED, 2007, p. 37).

Contribuindo com o conceito de capacidade absortiva, Cohen e Levinthal (1990) ressaltam que nas organizações há a dependência da capacidade absortiva do próprio indivíduo. Isso porque, essa capacidade se relaciona à transferência de conhecimento: à aquisição, à assimilação e à exploração de informações pela organização. Nesse sentido, os autores afirmam que a capacidade absortiva se dá por meio de uma estrutura de comunicação entre a organização, suas unidades e governança, e também o ambiente externo (COHEN E LEVINTHAL, 1990, p. 131). Wang e Ahmed (2007) complementam essa perspectiva destacando algumas métricas da capacidade absortiva: comprometimento com os recursos organizacionais em vista das incertezas; aquisição de conhecimento por meio de diferentes públicos – externos ou internos – ou por pesquisas próprias; e desenvolvimento de novas tecnologias (WANG E AHMED, 2007, p. 38).

Já a capacidade inovativa se relaciona ao desenvolvimento de novos produtos e mercados por meio de estratégias, comportamentos e processos ligados à inovação (WANG E AHMED, 2007, p. 38). Wang e Ahmed (2004) identificam cinco fatores que determinam o grau de inovação em uma organização, são eles: inovação de produto, que se liga à percepção de novidade tanto para consumidores, quanto para a organização; inovação de mercado, ligado à pesquisa, divulgação e promoção para entrada ou estabelecimento em novos mercados; inovação de processo, ligada à introdução de novos métodos e abordagens de gestão; inovação comportamental, presente em nível individual, coletivo e de gestão; e inovação estratégica, que se liga ao desenvolvimento de diretrizes que criam valor para a organização (WANG E AHMED, 2004, p. 2).

O Quadro 2 apresenta os três tipos de capacidades dinâmicas segundo Wang e Ahmed (2007). Os autores ressaltam que eles se relacionam, mas são conceitualmente distintos: enquanto a capacidade adaptativa se conecta à flexibilidade da organização; a capacidade absortiva se relaciona ao sistema de comunicação que ela mantém com seus públicos; já a capacidade inovativa desenvolve de fato novos produtos ou mercados (WANG E AHMED, 2007, p. 39).

Quadro 3 - Sistematização dos tipos de capacidades dinâmicas, seus conceitos e métricas

Tipo de capacidade dinâmica	Conceito	Métricas
Capacidade adaptativa	Explora oportunidades emergentes do mercado, alinhando recursos internos com demandas externas de ambientes em transformação.	Mapeamento de mercado; monitoramento de públicos de interesse; respostas às mudanças mercadológicas; e adaptação de produtos de acordo com oportunidades externas.
Capacidade absortiva	Aquisição, assimilação e exploração de informações por meio de uma estrutura de comunicação entre a organização, suas unidades e governança, e também o ambiente externo.	Comprometimento com os recursos organizacionais em vista das incertezas; aquisição de conhecimento por meio de diferentes públicos - externos ou internos - ou por pesquisas próprias; desenvolvimento de novas tecnologias.
Capacidade inovativa	Desenvolvimento de novos produtos e mercados por meio de estratégias, comportamentos e processos ligados à inovação.	Inovação de produto; inovação de mercado; inovação de processo; inovação comportamental; inovação estratégica.

Fonte: elaborado pela autora.

Sarto e Magni (2018) conectam as capacidades dinâmicas com a prática do financiamento coletivo e apresentam três dimensões de atividades, nas quais os realizadores podem reconfigurar habilidades. A primeira é a coordenação/integração de atividades, que diz respeito à dinâmica de acessar o valor das ferramentas atuais e integrar novas competências necessárias; a segunda é a aprendizagem, que é destacada como a atividade central e está ligada à renovação das estratégias; e a terceira diz respeito ao processo estratégico de respostas competitivas, que corresponde a estimular mudanças de mercado em adaptação às transformações do ambiente (SARTO E MAGNI, 2018, p. 97).

Projetando o processo de aprendizagem no contexto das universidades, é possível utilizar a teoria de capacidades dinâmicas para compreender e explicar a utilização da estratégia do financiamento coletivo para financiar projetos realizados no contexto universitário. Como prática do ambiente digital que envolve organizações e indivíduos em torno da viabilização financeira de uma causa comum, o financiamento

coletivo nas universidades se relaciona com as noções de “sentir, aprender e transformar” das capacidades dinâmicas (TEECE, 2007, p. 1344). Em referência às discussões de Sarto e Magni (2018), a noção de sentir liga-se à compreensão do financiamento coletivo como uma fonte de recurso complementar e uma maneira de se aproximar de públicos estratégicos; já a noção de aprender estimula que a organização aloque os recursos mais apropriados para a campanha de financiamento coletivo, gerenciando todo o seu processo; e finalmente a noção de transformar se relaciona à reestruturação das capacidades e rotinas da organização com vistas ao sucesso da campanha de financiamento coletivo (SARTO E MAGNI, 2018, p. 98).

Chemla e Tinn (2020) se debruçam sobre os aprendizados do financiamento coletivo, no que tange à organização e seu ciclo produtivo. Os autores levantam que vivenciando tal processo, uma organização pode aprender sobre a sua demanda e entender melhor as preferências de seu consumidor – como uma prova de conceito do seu produto (CHEMLA E TINN, 2020, p.1797). Segundo os autores, por meio do financiamento coletivo, é possível observar o comportamento de uma amostra aleatória de consumidores e levantar dados que atualizam as crenças da organização sobre todos os futuros consumidores, mesmo aqueles fora do financiamento coletivo (CHEMLA E TINN, 2020, p.1783).

Fehrer e Nenonen (2020) aprofundam a discussão analisando quatro “capacidades colaborativas” do financiamento coletivo - isso “porque o elemento central que conecta os quatro tipos se refere à colaboração com a multidão” (FEHRER E NENONEN, 2020, p. 461). Segundo as autoras, as quatro capacidades são interconectadas e se ligam ao gerenciamento de redes para uma campanha de financiamento coletivo de sucesso, como demonstrado na Figura 3.

A primeira capacidade colaborativa liga-se à noção de visão, que forma a base de uma rede de públicos emergente. Essa capacidade engloba atividades como a elaboração de uma narrativa; um plano preliminar para sua divulgação; a sensibilização do público interno; e a avaliação de plataformas de financiamento coletivo. Diferentemente do que acontece em outros tipos de negócio, a capacidade de visão no financiamento coletivo traz a importância de trabalhar a história pessoal do realizador do projeto e, também, o papel das redes próximas da causa, como aquelas ligadas a familiares e amigos (FEHRER E NENONEN, 2020, p. 456).

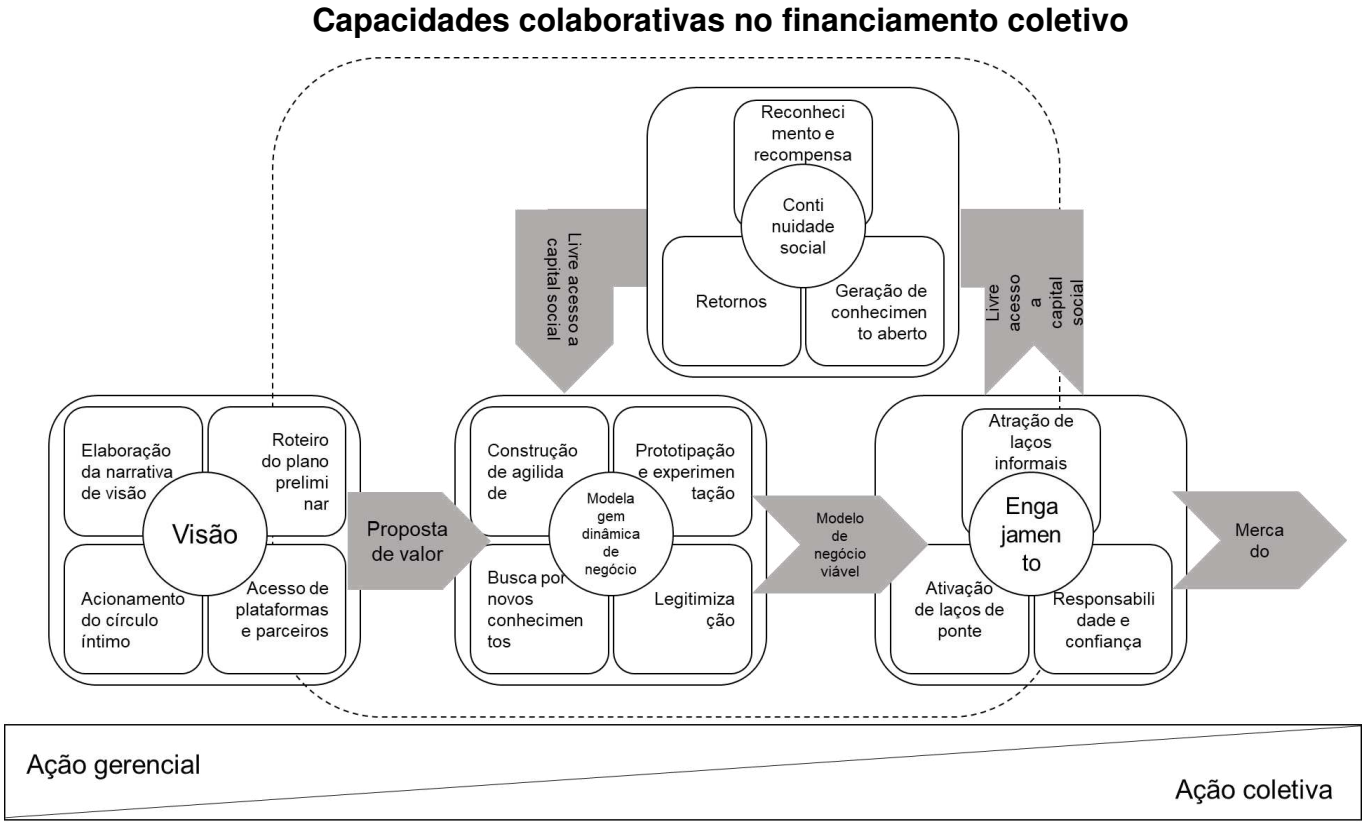
A segunda capacidade colaborativa é a modelagem dinâmica de negócios, que se refere às atividades de adaptação e absorção elencadas por Wang e Ahmed

(2007). Nesta etapa, Fehrer e Nenonen (2020) elencam atividades como a construção de agilidade, a prototipagem e a experimentação, as quais se ligam à adaptabilidade com as mudanças do mercado e da multidão; a procura por conselhos, que se liga à absorção de conhecimentos aderentes à prática do financiamento coletivo; e a legitimação, que trabalha a confiança e a reputação da iniciativa com seus públicos (FEHRER E NENONEN, 2020, p. 458).

A terceira capacidade colaborativa é o engajamento dos públicos aderentes ao financiamento coletivo. As autoras colocam esse elemento como novo e central, já que pode ampliar a abrangência da campanha de financiamento coletivo, atingindo um mercado de fato (FEHRER E NENONEN, 2020, p. 457). Para isso, os realizadores devem atrair laços informais; ativar o que as autoras chamam de “laços de ponte”, nos quais a multidão também aciona suas redes para apoiar a campanha; além de capacitar e confiar na multidão, trabalhando os sensos de participação e responsabilidade com o financiamento coletivo (FEHRER E NENONEN, 2020, p. 458).

Já a última capacidade colaborativa trazida pelas autoras é a continuidade social. Apresentado como um elemento recente na literatura, a continuidade social refere-se à construção de ativos intangíveis que podem beneficiar os diversos atores envolvidos no financiamento coletivo, como o realizador e os contribuintes, construindo capital social e acesso livre a novos conhecimentos. As atividades dessa capacidade são ligadas ao reconhecimento à multidão, aos mecanismos de retribuição à participação no financiamento coletivo e à promoção do conhecimento aberto ligado à iniciativa (FEHRER E NENONEN, 2020, p. 460).

Figura 3 - Fluxo das capacidades colaborativas no financiamento coletivo



Fonte: adaptado de Fehrer e Nenonen (2020).

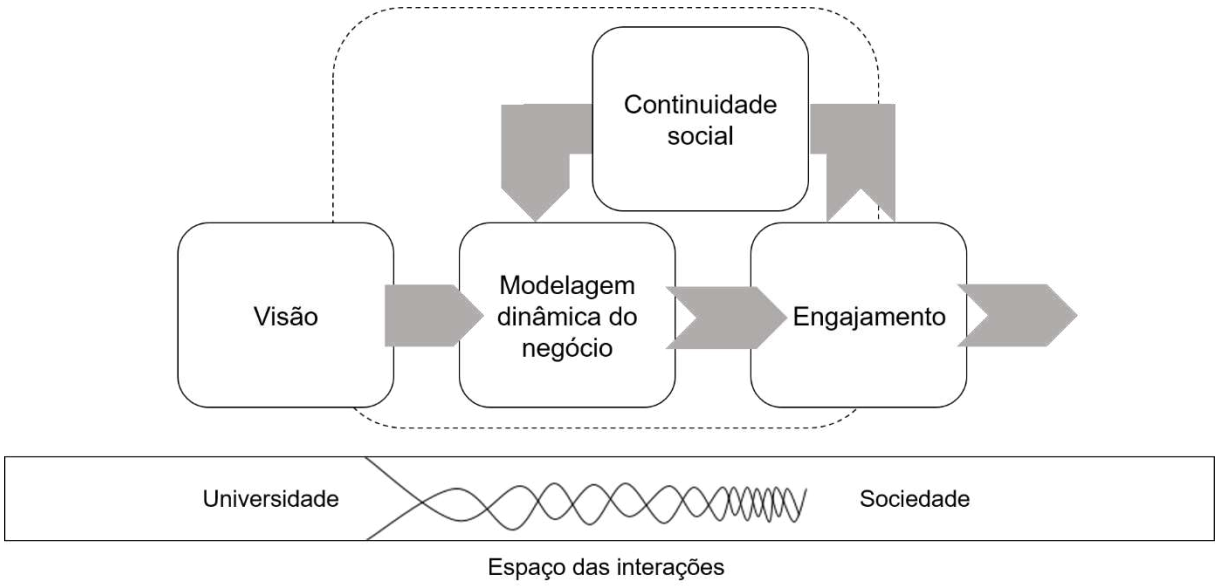
No contexto das universidades públicas brasileiras, as quais possuem modos de operar e comunicar ligados à distinção acadêmica (VERHOEVEN E PALMER, 2015), o chamado aberto à sociedade para financiar causas científicas traz uma nova tônica para as suas relações. O financiamento coletivo propicia aprendizados que podem acarretar na renovação das estratégias das universidades, como trazido por Sarto e Magni (2018), muitas vezes ligados à forma de comunicar e interagir com comunidades 'além de seus muros'. Isso cria uma ciência mais contextualizada (SHANLEY E LÓPEZ, 2009), que engaja seus públicos-alvo no processo de desenvolvimento do fazer científico e que trazem ganhos de curto e longo prazo (EFRAT ET AL., 2020).

No nível do pesquisador, o financiamento coletivo pode propiciar a ampliação do conhecimento do seu trabalho por meio de novas conexões (GERBER E HUI, 2013). Já no nível do contribuinte, a prática pode engajá-lo no desenvolvimento do fazer científico (EFRAT ET AL., 2020). E essas interações, por sua vez, podem trazer

ganhos de curto e longo prazo criando afetações que extrapolam a prática (EFRAT ET AL., 2020).

Dessa forma, ao realizar práticas de financiamento coletivo, a universidade pode adquirir capacidades ligadas às próprias interações e afetações com o público. Como demonstrado na Figura 4, é no espaço das interações que a universidade convida a multidão para a colaboração desenvolvendo capacidades colaborativas como visão, modelagem dinâmica de negócio, engajamento e continuidade social (FEHRER E NENONEN, 2020).

Figura 4 - Sistematização das capacidades colaborativas no financiamento coletivo universitário



Fonte: adaptado de Fehrer e Nenonen (2020).

Assim, os aprendizados estimulados pelo financiamento coletivo reforçam a ideia da afetação da prática. Para Fehrer e Nenonen (2020), as capacidades dinâmicas são implementadas pelos resultados da ação coletiva, as quais são essenciais para a criação de valor em nível de rede. Uma exposição que, no contexto universitário, move e transporta a própria pesquisa (MOURICEAU, 2020, p.26).

Dialogando com o referencial teórico, este trabalho concentra sua análise no espaço das interações provocadas pelo financiamento coletivo no âmbito universitário. Integrando as referências acadêmicas sobre o financiamento coletivo no contexto

universitário com o esquema teórico das capacidades colaborativas de Fehrer e Nenonen (2020), cria-se uma oportunidade para discutir em que medida a prática do financiamento coletivo na universidade estimula capacidades colaborativas nos atores envolvidos e os possíveis ganhos que extrapolam a prática nesse contexto.

Centralizando a análise no campo das interações do financiamento coletivo universitário, esta pesquisa estuda a campanha “Renasce Museu”, executada no âmbito do Museu de História Natural e Jardim Botânico da UFMG (MHNJB-UFMG). Caracterizada como a primeira campanha de financiamento coletivo da Universidade que tem a participação ativa da equipe de pesquisadores, entende-se que ela constitui um caso que traz contribuições importantes para a literatura do tema.

3. METODOLOGIA

Visto que o financiamento coletivo contemporâneo é relativamente recente – possui menos de três décadas de popularização (SHORT ET AL., 2017) –, e emerge de um mercado em rápida transformação, sua prática estimula novas capacidades dinâmicas que se dão na coletividade e nos laços dos atores envolvidos (FEHRER E NENONEN, 2020). No âmbito das universidades públicas no Brasil, o financiamento coletivo é um fenômeno ainda em descobrimento, o qual enfrenta uma desconfiança ligada às dinâmicas do próprio sistema de financiamento para projetos universitários e à distinção acadêmica (VERHOEVEN E PALMER, 2015).

Com o objetivo de investigar como o financiamento coletivo para projetos universitários estimula capacidades colaborativas nos atores envolvidos, torna-se necessário coletar e analisar dados empíricos sobre os aprendizados da prática em nível do realizador – a figura do pesquisador –, da organização – a universidade –, do contribuinte – os sujeitos que de fato contribuíram para a campanha – e a comunidade digital – públicos que tomaram conhecimento da iniciativa e interagiram de formas diversas. Entretanto, a carência de evidências na literatura científica sobre o impacto do financiamento coletivo nas universidades, principalmente em nível do estímulo das capacidades dinâmicas, faz com que esta dissertação seja caracterizada como uma pesquisa exploratória, que se justifica “quando o conhecimento acumulado pelos cientistas sobre o assunto inexiste ou ainda foi pouco explorado” (BORGES ET AL., 2020, p. 71). Assim, a pesquisa exploratória tem o objetivo de esclarecer questões que foram analisadas de forma superficial pelo meio científico e trabalha com hipóteses sem precisão expressiva (BORGES ET AL., 2020, p. 74).

O procedimento metodológico escolhido é o estudo de caso da campanha de financiamento coletivo “Renasce Museu” do Museu de História Natural e Jardim Botânico da UFMG (MHNJB-UFMG). A iniciativa foi realizada nos meses de janeiro e fevereiro de 2021 e arrecadou R$410.564,00 para as ações de pós incêndio que acometeu parte da reserva técnica do Museu no ano de 2020 (BENFEITORIA, 2022). De acordo com Yin (2015), o estudo de caso objetiva compreender fenômenos complexos e obter uma perspectiva real a partir de um recorte, de um caso. A escolha pelo estudo de caso único se dá pelo fato da campanha “Renasce Museu” ser a terceira iniciativa de financiamento coletivo da UFMG e a primeira na qual houve o

envolvimento ativo dos pesquisadores que compõem a equipe do MHNJB-UFMG na execução das atividades.

De acordo com Borges et al. (2020), o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que objetiva aprofundar a investigação em situações e problemas específicos. Sua utilização é justificada pela vantagem da coleta de dados qualitativos com vista à compreensão de processos sociais complexos ou de fenômenos que as teorias existentes não conseguem explicar. Devido ao caráter aprofundado e detalhista, o estudo de caso não permite generalizações de seus resultados, atendo-se assim, ao contexto da investigação (BORGES ET AL., 2020, p. 80).

No caso da campanha “Renasce Museu”, ao focar nas circunstâncias que a prática estimula capacidades colaborativas nos atores envolvidos, adentra-se no campo comportamental. Nesse sentido, a abordagem da pesquisa caracteriza-se como mista, na qual há a coleta de dados qualitativos, referentes às percepções dos pesquisadores, profissionais da UFMG e contribuintes com a experiência da campanha, e dados quantitativos, que metrificam o comportamento da comunidade digital que interagiu com a campanha nas respectivas redes sociais. De acordo com Creswell (2007), a pesquisa de métodos mistos, que emprega a coleta de dados qualitativos e quantitativos, está cada vez mais frequente, principalmente nas ciências humanas e sociais.

Utilizando métodos mistos, esta pesquisa realiza um estudo concomitante, no qual a “análise e a interpretação combinam as duas formas de dados para buscar convergência entre os resultados” (CRESWELL, 2007, p. 224). Assim, foram realizadas entrevistas de aprofundamento para coletar as afetações nos níveis do pesquisador e da universidade; um questionário para coletar as afetações em nível do contribuinte; e um levantamento de métricas das interações das comunidades digitais com a campanha.

3.1. Caso e participantes

Inaugurado em 1969, o Museu de História Natural e Jardim Botânico da UFMG se localiza em Belo Horizonte, Minas Gerais, e possui uma área de aproximadamente 600 mil m² com vegetação típica da Mata Atlântica. O Museu promove um variado conjunto de atividades envolvendo as áreas de Arqueologia, Paleontologia, Geologia,

Botânica, Zoologia, Cartografia Histórica, Etnografia, Arte Popular e Documentação Bibliográfica e Arquivística (MHNJB, 2022).

Em julho de 2020, um incêndio acometeu a edificação da Reserva Técnica 1 do MHNJB-UFMG, local que abrigava parte do acervo que não estava em exposição. O laudo pericial realizado na época apontou que o incêndio foi ocasionado pelo superaquecimento de um ar-condicionado do local (UFMG, 2021). A Universidade mobilizou uma série de esforços para apoiar a recuperação do Museu no pós-incêndio, incluindo a realização da campanha de financiamento coletivo "Renasce Museu", que foi lançada no dia 19 de janeiro de 2021 com o objetivo de arrecadar recursos financeiros para o desenvolvimento de uma plataforma virtual, pública e gratuita, com informações e imagens dos acervos do Museu atingidos pelo incêndio (UFMG, 2021).

A UFMG despendeu sua estrutura administrativa para apoiar o planejamento e a execução da campanha, estruturando um time transdisciplinar composto por profissionais do seu Centro de Comunicação (Cedecom), da sua Fundação de Apoio (Fundep), do próprio Museu, com o envolvimento direto de pesquisadores e servidores, além da equipe da plataforma de financiamento coletivo, Benfeitoria, que é externa à Universidade.

Seguindo a categorização de Hemer (2011), a campanha "Renasce Museu" se delineia como uma doação, a qual se caracteriza como um ato altruísta, movido pelo desejo de ajudar. Com essa natureza, na primeira etapa, a campanha teve uma meta inicial de R$300 mil com vistas à aquisição de equipamentos, contratação de equipe e aquisição do *software* para documentação e gestão de acervos. Nessa fase, a iniciativa contou com o apoio do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), que a cada um real doado pela sociedade civil, acrescentou dois reais, triplicando o valor doado (UFMG, 2021). Essa modalidade é conhecida como *matchfunding*, a qual combina o aporte direto de um ator, no caso o BNDES, ao financiamento coletivo (BNDES, 2019).

Na segunda etapa da campanha, o objetivo foi alcançar mais R$ 91 mil na modalidade pura do financiamento coletivo. O recurso tinha a finalidade de adquirir módulos do *software* para o detalhamento do registro dos acervos arqueológicos e de ampliar o treinamento da equipe. A campanha foi encerrada no dia 25 de fevereiro de 2021 com um montante de 1.451 doadores e R$410.564,00 arrecadados – R$

210.564,00 via financiamento coletivo e R$ 200.000,00 aportados via *matchfunding* – superando a meta total de R$391 mil (BENFEITORIA, 2021).

Como o objetivo geral da campanha “Renasce Museu” foi criar uma plataforma virtual com informações e imagens dos acervos acometidos pelo incêndio, a narrativa criada trabalhou a ideia de renascer as histórias que os itens atingidos ainda podem contar à sociedade: “são as memórias de todas e todos nós: de quem já fomos, de quem somos e de quem queremos ser. (...) O Museu queimou, mas agora ele renasce. Não deixemos que o fogo apague nossas memórias. Faça parte e renasça conosco” (BENFEITORIA, 2021).

Durante o período de mobilização da campanha, foram utilizados os canais oficiais do MHNJB-UFMG na Internet – Site, Instagram, Twitter e Facebook – além dos canais da UFMG e da Fundep. Toda a estratégia do financiamento coletivo foi desenvolvida com base nas instruções do Programa Matchfunding BNDES+ Patrimônio Cultural, as quais foram levantadas pela equipe da Benfeitoria (MATERIAL DE APOIO MATCHFUNDING BNDES+, 2020). As ações sugeridas se organizaram em duas categorias: mobilização direta e acionamento de perfis que podem atuar como multiplicadores da campanha.

Na mobilização direta, são levantadas ações como a realização de eventos; a produção de conteúdos a respeito da campanha para manter a atenção do público; e a oferta de recompensas, trabalhando contrapartidas para estimular o engajamento. Todas essas ações foram feitas ao longo do período ativo da campanha. Além de um evento online de lançamento da campanha e de uma produção estruturada de conteúdo, o Museu criou uma diversidade de recompensas ligadas ao seu próprio patrimônio, indo do nome do contribuinte no site do Museu, passando por broches, cartões imantados, camisas e bolsas sobre os acervos do espaço, até recompensas exclusivas com fotografias históricas (BENFEITORIA, 2021).

No acionamento de perfis para atuação como multiplicadores da campanha, o Museu seguiu as indicações do Programa Matchfunding BNDES+ Patrimônio Cultural, que elenca a seguinte lógica:

a) polinizadores: atores próximos aos realizadores, que quando mobilizados antes do início da campanha, têm o papel de alavancar a primeira fase de arrecadação, saindo do zero e alcançando até 20% da meta;

b) tubarões: atores com maior potencial de investimento, podendo contribuir com quantias acima de R$1 mil;

c) influentes: atores que dialogam com a causa da campanha de financiamento coletivo e que possuem robustas redes de públicos;
d) traz mais um: atores que são entusiastas da campanha e que podem ser facilmente engajados a multiplicarem a iniciativa em suas redes (MATERIAL DE APOIO MATCHFUNDING BNDES+, 2020).

Analisando todo o processo da campanha “Renasce Museu”, foram levantados quatro atores principais, como demonstrado no Quadro 4: os pesquisadores do MHNJB-UFMG, que participaram ativamente da construção e execução das estratégias do financiamento coletivo; os profissionais da estrutura administrativa da UFMG, que atuaram nas diretrizes gerais da iniciativa; os contribuintes, que se sensibilizaram e doaram para a campanha; e a comunidade digital, que tomou conhecimento da campanha e interagiu de formas diversas com os conteúdos produzidos.

Quadro 4 - Atores principais da campanha “Renasce Museu” e respectivos métodos de coleta de dados

Atores da campanha “Renasce Museu”		
Atores principais	**Papel na campanha “Renasce Museu”**	**Método de coleta de dados**
Pesquisadores(as) do MHNJB-UFMG	Atuaram diretamente na idealização, planejamento e realização da campanha	Entrevista
Profissionais da estrutura administrativa da UFMG	Apoiaram diretamente a idealização, o planejamento e a realização da campanha	Entrevista
Contribuintes	Destinou recursos financeiros para a campanha	Questionário
Comunidade digital	Interagiu no ambiente digital com a campanha	Métricas das redes sociais

Fonte: elaborado pela autora.

3.2. Categorias de análise

Os principais conceitos trabalhados no referencial teórico a respeito do financiamento coletivo foram adotados nesta pesquisa como guias para a coleta e

análise dos dados. “A revisão de literatura serve de base para que o pesquisador consiga discutir como os resultados encontrados na sua pesquisa podem ter implicações para o conhecimento existente” (BORGES ET AL., 2020, p. 83).

Baseada na teoria de Fehrer e Nenonen (2020), toda a coleta de dados foi guiada por quatro categorias de análise que destrincham as capacidades colaborativas advindas da ação coletiva praticada na campanha “Renasce Museu”:

a) visão: atividades de base para ativar a rede já existente do projeto;

b) modelagem de negócio: atividades de absorção e adaptação, que moldam a iniciativa conforme as dinâmicas de mercado;

c) engajamento: atividades que constroem e configuram laços com comunidades diversas;

d) continuidade social: atividades ligadas à extrapolação do financiamento coletivo em si que constroem uma comunidade a favor da causa.

As categorias de análise se embasam, então, na literatura acadêmica sobre capacidades dinâmicas, mas com uma abordagem própria para as atividades estimuladas pelo financiamento coletivo, as quais apresentam a colaboração entre os atores como premissa central. Assim, as categorias de análise objetivam atender aos objetivos específicos desta pesquisa, que são investigar como as capacidades dinâmicas estimuladas pelo financiamento coletivo promovem a interação entre universidade e sociedade. Segundo Fehrer e Nenonen (2020), tais categorias se referem a todas as etapas do financiamento coletivo em um fluxo contínuo, partindo de atividades gerenciais de caráter individual – ligadas ao realizador da campanha –, evoluindo para atividades gerenciais coletivas, as quais envolvem a multidão no compartilhamento de responsabilidades e envolvimento ativo.

Dessa forma, as estratégias de coleta se dão em torno das percepções dos atores selecionados acerca de suas experiências e papéis na campanha “Renasce Museu” e têm o objetivo de compreender como as atividades de cada etapa do financiamento coletivo afetaram os atores, estimulando capacidades colaborativas. Além disso, é importante analisar como esses estímulos extrapolam a prática, construindo indicadores para futuras iniciativas a favor da universidade.

Quadro 5 - Apresentação das categorias de análise do estudo de caso da campanha “Renasce Museu” adaptado de Fehrer e Nenonen (2020)

Estudo de caso | Campanha “Renasce Museu”		
Categorias de análise	**Conceitos**	**Destaques em nível das afetações**
Visão	Atividades de base do financiamento coletivo, como a escolha de uma plataforma de financiamento coletivo; a elaboração de uma narrativa; um plano preliminar para divulgação; e a sensibilização do público emergente.	Na visão, a perspectiva pessoal do realizador do financiamento coletivo e dos familiares e redes próximas tem um papel decisivo para a construção da base emergente da campanha.
Modelagem dinâmica de negócio	Atividades de adaptação e absorção que se ligam à prototipação da prática do financiamento coletivo frente às mudanças do mercado.	No financiamento coletivo, existe uma legitimação no nível pessoal que está ligada mais aos realizadores da campanha do que à plataforma tecnológica.
Engajamento	Atividades que ampliam a abrangência da campanha de financiamento coletivo, trabalhando os sensos de participação e responsabilidade com o financiamento coletivo.	Nessas atividades, o realizador pode interagir com a multidão com a finalidade também de educá-la, capacitando-a para assumir papéis além do doador e compor laços com a iniciativa.
Continuidade social	Construção de ativos intangíveis que podem beneficiar os diversos atores envolvidos no financiamento coletivo, construindo capital social e acesso livre a novos conhecimentos. As atividades são ligadas ao reconhecimento à multidão, aos mecanismos de retribuição à participação no financiamento coletivo e à promoção do conhecimento aberto ligado à iniciativa.	A criação de conhecimento coletivo não traz apenas benefícios econômicos para a iniciativa, mas socioeconômicos ampliados.

Fonte: elaboração da autora.

3.3. Coleta de dados

Para a coleta de dados foram elaboradas diferentes estratégias com vistas à análise das capacidades colaborativas que englobam os quatro públicos centrais da campanha “Renasce Museu”:

a) pesquisadores: entrevistas de aprofundamento com nove perguntas para três pesquisadores e profissionais do MHNJB-UFMG acerca das atividades exercidas na campanha e como elas afetaram ou não suas habilidades;

b) profissionais da Fundep e UFMG: entrevistas de aprofundamento com três profissionais por meio de quatro perguntas focadas no apoio ao planejamento e execução das tarefas e nas afetações da campanha na dimensão institucional;
c) contribuintes: questionário online disparado para os 1.451 contribuintes da campanha “Renasce Museu” com oito perguntas a respeito das suas experiências individuais com a iniciativa e como elas afetaram suas percepções e relações com o Museu;
d) comunidades digitais que interagiram com a campanha: levantamento de métricas de interação de públicos diversos com os conteúdos produzidos pelo Museu e veiculados em suas redes sociais.

3.3.1. Pesquisadores do Museu e profissionais ligados à UFMG

No nível do grupo que trabalhou na elaboração da iniciativa – pesquisadores e profissionais ligados à UFMG –, a estratégia de coleta escolhida foi a entrevista de aprofundamento e os entrevistados são apresentados no Quadro 5. Segundo Borges et al. (2020), a entrevista é a estratégia mais utilizada em coletas de dados qualitativos. Para enriquecer o estudo sobre a campanha “Renasce Museu”, esta pesquisa atentou-se para a diversidade dos perfis entrevistados, selecionando indivíduos que interagiram de diferentes maneiras com o fenômeno.

Os pesquisadores entrevistados nesta pesquisa atuaram em todas as etapas da campanha “Renasce Museu” - desde a elaboração da iniciativa e proposição junto ao Programa Matchfunding BNDES+ Patrimônio Cultural, passando pelo planejamento do financiamento coletivo, até a execução das ações durante a campanha ativa e continuidade dos desdobramentos após sua finalização. Nesse sentido, nas entrevistas foi possível coletar suas percepções a respeito do desenvolvimento de cada atividade e as relacionar com as quatro categorias de análise ligadas às capacidades colaborativas.

Nesse sentido, a entrevistada 1 é pesquisadora da área de Arqueologia, ocupando o cargo de coordenadora do Centro Especializado em Arqueologia Pré-Histórica do MHNJB-UFMG. O entrevistado 2 é pesquisador da área de Museologia, integrando o Conselho Diretor e a equipe do Centro de Museologia e Conservação do Museu. A entrevistada 3 é pesquisadora da área de Geografia, ocupando o cargo de

diretora do Museu. Os três pesquisadores e profissionais do Museu atuaram em diversas ações, contribuindo em todas as etapas da campanha de financiamento coletivo.

Adentrando no arranjo organizacional da campanha “Renasce Museu”, os profissionais da UFMG que atuaram na iniciativa fazem parte de sua estrutura administrativa: a Fundação de Apoio da UFMG (Fundep), criada há 47 anos pela Universidade para realizar a gestão administrativa financeira de projetos de pesquisa, ensino e extensão (FUNDEP, 2022); e o Centro de Comunicação da UFMG, principal estrutura de comunicação institucional da Universidade, que contribui para que os programas, projetos e ações da UFMG se tornem conhecidos pela sociedade (UFMG, 2022). As profissionais entrevistadas tiveram participação ativa em todo o desenvolvimento do financiamento coletivo – desde o planejamento até sua finalização –, apoiando a iniciativa com um viés institucional e estratégico.

Assim, a entrevistada 4 foi a profissional da Fundep responsável por apoiar o planejamento e execução das estratégias de captação de recursos e, na época, ocupava o cargo de analista de negócios e parcerias da Fundação. Já a entrevistada 5 é a profissional do Cedecom que apoiou o planejamento e execução das ações de comunicação da campanha e ocupa o cargo de jornalista. Por fim, a entrevistada 6 é diretora do Cedecom e atuou nas estratégias iniciais da modelagem da iniciativa.

Quadro 6 - Apresentação dos entrevistados por papéis e atuação na campanha “Renasce Museu”

Estudo de caso “Renasce Museu” | Entrevistados		
Entrevistado(a)	**Papéis do entrevistado(a)**	**Atuação na campanha “Renasce Museu”**
Entrevistada 1	Pesquisadora e integrante da equipe do MHNJB-UFMG	Atuou em todas as etapas da campanha.
Entrevistado 2	Pesquisador e integrante da equipe do MHNJB-UFMG	Atuou em todas as etapas da campanha.
Entrevistada 3	Pesquisadora e integrante da equipe do MHNJB-UFMG	Atuou em todas as etapas da campanha.
Entrevistada 4	Ex-analista de negócios e parcerias da Fundep	Apoiou o planejamento e execução das estratégias de captação de recursos.
Entrevistada 5	Jornalista do Cedecom-UFMG	Apoiou o planejamento e execução das ações de comunicação.

Entrevistada 6	Diretora do Cedecom-UFMG	Atuou nas estratégias iniciais da modelagem da iniciativa.

Fonte: elaborado pela autora.

3.3.2. Contribuintes da campanha "Renasce Museu"

Já no nível do contribuinte do financiamento coletivo, que traz uma amostragem de grandeza de milhar, a estratégia escolhida foi o questionário explanatório (Quadro 6), que "estabelece a existência de relações causais, mas também questiona porque a relação existe" (FREITAS ET AL.,2000, p. 106). Assim, o questionário se concentra nas percepções dos sujeitos que contribuíram para a campanha "Renasce Museu" a respeito de suas experiências desde o conhecimento da iniciativa até as relações depois da contribuição financeira de fato.

Quadro 7 - Roteiro do questionário de acordo com as categorias de análise

Estudo de caso "Renasce Museu" | Questionário		
Categorias	**Conceitos**	**Perguntas e ordem que foram apresentadas**
X	X	1. Qual é a sua ocupação?
Visão	Atividades de base do financiamento coletivo, como a escolha de uma plataforma de financiamento coletivo; a elaboração de uma narrativa; um plano preliminar para divulgação; e a sensibilização do público emergente.	2. Na sua opinião, o quão compreensível foi a campanha Renasce Museu? Avalie os itens a seguir: Causa que motivou o financiamento coletivo Mobilização das pessoas para o financiamento coletivo Funcionamento da modalidade matchfunding Metas de arrecadação de recurso Recompensas Objetivo final da utilização do recurso Andamento do projeto de documentação do acervo atingido

Modelagem dinâmica de negócio	Atividades de adaptação e absorção que se ligam à prototipação da prática do financiamento coletivo frente às mudanças do mercado.	5. De forma geral, como você avalia a sua experiência com a campanha Renasce Museu? Classifique na escala de 1 a 5. 6. O quão relevante você acha que foi a campanha Renasce Museu? Classifique na escala de 1 a 5.
Engajamento	Atividades que ampliam a abrangência da campanha de financiamento coletivo, trabalhando os sensos de participação e responsabilidade com o financiamento coletivo.	3. Durante a campanha, você se sentiu engajado(a) com o projeto de documentação do acervo atingido pelo incêndio? Classifique na escala de 1 a 5. 4. Durante a campanha, você se sentiu engajado(a) com as outras ações do Museu (eventos, publicações nas redes sociais etc)? Classifique na escala de 1 a 5.
Continuidade social	Construção de ativos intangíveis que podem beneficiar os diversos atores envolvidos no financiamento coletivo, construindo capital social e acesso livre a novos conhecimentos. As atividades são ligadas ao reconhecimento à multidão, aos mecanismos de retribuição à participação no financiamento coletivo e à promoção do conhecimento aberto ligado à iniciativa.	7. Após a finalização da campanha, quão próximo(a) você se sente do Museu? Classifique na escala de 1 a 5.
X	X	Deseja compartilhar algo a mais sobre a sua experiência com a campanha Renasce Museu? Escreva aqui.

Fonte: elaborado pela autora.

Com sete perguntas fechadas e um espaço aberto para comentários, o questionário foi disparado para os 1.451 contribuintes da campanha “Renasce Museu” entre os dias 14 de março a 10 de abril de 2022 – mais de um ano depois da finalização da arrecadação do recurso. Foram coletadas 330 respostas, o que corresponde a 22,74% da população pesquisada.

Sobre os perfis dos respondentes, 93 (28,1%) corresponde a professores e/ou pesquisadores; 89 (26,9%) são profissionais do setor público; 48 (14,5%) são estudantes, 46 (13,9%) são profissionais do setor privado; e 24 (7,2%) são autônomos. Outras ocupações configuram 9% da amostragem, chegando aos 30 respondentes restantes.

3.3.3. Comunidade digital que interagiu com a campanha "Renasce Museu"

Também foram analisadas as métricas ligadas à comunidade digital que interagiu com a campanha de financiamento coletivo. Nesse caso, a estratégia utilizada foi o levantamento dos dados quantitativos de alcance das publicações produzidas e veiculados nas redes sociais do MHNJB-UFMG, bem como a metrificação das interações de públicos diversos com esses conteúdos.

As comunidades digitais trazem uma amostragem heterogênea composta por sujeitos contribuintes e não contribuintes. Apesar disso, os dados conseguem desenhar o cenário de interações com a campanha ao longo de seu desenvolvimento, indicando hábitos dessas comunidades e impactos de suas respectivas interações na arrecadação de recursos.

Quadro 8 - Levantamento de métricas das redes sociais do MHNJB-UFMG de acordo com as categorias de análise

Estudo de caso "Renasce Museu" | Métricas das redes sociais		
Categorias	**Conceitos**	**Perguntas e ordem que foram apresentadas**
Visão	Atividades de base do financiamento coletivo, como a escolha de uma plataforma de financiamento coletivo; a elaboração de uma narrativa; um plano preliminar para divulgação; e a sensibilização do público emergente.	Nº de novos contatos mapeados na campanha;
Modelagem dinâmica de negócio	Atividades de adaptação e absorção que se ligam à prototipação da prática do financiamento coletivo frente às mudanças do mercado.	Curva de arrecadação financeira da campanha; Nº de interações durante a campanha – curtidas e comentários;
Engajamento	Atividades que ampliam a abrangência da campanha de financiamento coletivo, trabalhando os sensos de participação e responsabilidade com o financiamento coletivo.	Nº de polinizadores (pessoas que apoiaram a divulgar a campanha); Publicações de influenciadores nas redes sociais do Museu;
Continuidade social	Construção de ativos intangíveis que podem beneficiar os diversos atores envolvidos no financiamento coletivo,	X

	construindo capital social e acesso livre a novos conhecimentos. As atividades são ligadas ao reconhecimento à multidão, aos mecanismos de retribuição à participação no financiamento coletivo e à promoção do conhecimento aberto ligado à iniciativa.	

Fonte: elaborado pela autora.

As perguntas de todos os métodos de coleta foram formuladas atentando-se às categorias de análise e aos perfis do público. A coleta dos dados foi realizada de forma concomitante e sem uma ordem induzida pelo fato de se tratar de um levantamento acerca das percepções individuais de experiências passadas.

As entrevistas de aprofundamento foram realizadas no formato online, gravadas com o consentimento dos entrevistados, transcritas em formato livre e compartilhadas na seção de Anexos desta pesquisa. O questionário online foi apreciado e disparado pelo e-mail da campanha “Renasce Museu”, com o aval da equipe do MHNJB-UFMG. Por coletar dados em uma janela específica de tempo – após a finalização da campanha “Renasce Museu” – o questionário aplicado é caracterizado como interseccional (FREITAS ET AL.,2000). A entidade de análise do questionário é o grupo de pessoas que contribuíram para a iniciativa estudada.

As respostas dos contribuintes foram quantificadas e analisadas de acordo com as técnicas do próximo item da Metodologia. Já as métricas dos conteúdos produzidos durante a campanha foram levantadas pela própria equipe de Comunicação do Museu, tratadas com base nas categorias de análise e discorridas a seguir.

3.4. Análise dos dados

Após o tratamento de todos os dados, esta pesquisa usufruiu da técnica de análise de conteúdo que segundo Borges et al. (2020), se concentra na significação e terminologia dos dados ou, como define Bardin (1991), uma análise dos significados e significantes. O autor ressalta que o objetivo da análise de conteúdo é “a manipulação de mensagens (conteúdo e expressão desse conteúdo), para evidenciar

os indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem" (BARDIN, 1991, p. 46).

De acordo com Bardin (1991), a análise de conteúdo é aplicada a diferentes tipos de discurso para o alcance de uma compreensão "que se move entre dois pólos: o do rigor da objetividade e o da fecundidade da subjetividade" (BARDIN, 1991, p. 7). Assim, a análise de conteúdo deve ser:

a) homogênea: consistente na sua forma de análise;
b) exaustiva: esgotar a totalidade de análises dos dados;
c) exclusiva: um elemento não pode ser classificado em mais de um critério;
d) objetiva: as análises devem ser codificadas da mesma maneira;
e) adequada: análises congruentes ao conteúdo e objetivo do estudo.

Bardin (2011) contribui, ainda, explicando as fases da análise de conteúdo que se dividem em três: a pré-análise; a exploração do material; e o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. Na pré-análise, o pesquisador deve se concentrar na organização dos dados e na sistematização das ideias iniciais. Depois, a exploração do material consiste na codificação em função das regras previamente levantadas. Por fim, no tratamento dos resultados são construídas inferências significativas e válidas (BARDIN, 2011, p.101). Assim, na análise de conteúdo "os pesquisadores constroem os significados a partir da identificação de padrões nas entrevistas, documentos ou textos" (BORGES ET AL., 2020, p. 91).

Todas as respostas das entrevistas e questionário, bem como os dados quantitativos das interações com a campanha "Renasce Museu" nas redes sociais foram analisadas de acordo com as categorias levantadas. Depois, as diferentes percepções dos atores selecionados foram sobrepostas de forma a validar como as categorias se manifestam no contexto universitário. Com esse método, é possível compartilhar inferências a respeito dos objetivos desta pesquisa, contribuindo para ações de financiamento coletivo no contexto da universidade e, também, para futuros estudos.

4. RESULTADOS

A coleta de percepções dos atores envolvidos na campanha “Renasce Museu” somada às métricas de interação com a iniciativa nas redes sociais formam uma massa de dados que evidencia os estímulos de capacidades colaborativas por meio do financiamento coletivo. Na seção de Resultados, a análise e discussão dos dados seguem as categorias de análise selecionadas para esta pesquisa, as quais foram explanadas no Referencial teórico e na Metodologia, e se dão em quatro momentos: visão, modelagem dinâmica do negócio, engajamento e continuidade social.

4.1. Visão

4.1.1. Percepções dos pesquisadores sobre as atividades de visão

As atividades ligadas à visão remetem aos esforços dos realizadores para modelar as características de base da campanha e ativar as redes emergentes a favor da causa. Nessa perspectiva, a entrevistada 1 ressaltou o caráter colaborativo das ações desempenhadas:

> Foi uma campanha organizada e construída de forma muito coletiva. A gente tem habilidades diferentes e exploramos muito bem essas competências como equipe. Nada foi feito sozinho… alguém dava o pontapé, depois dava o retorno e fazia essa construção conjunta. Antes, a campanha se chamaria ‘SOS Museu’ e não gostei nada. Pautei essa mudança e o cuidado com as palavras, com o texto escrito (ENTREVISTADA 1).

Sobre a ativação do público emergente para a campanha, a entrevistada 1 compartilhou que antes do financiamento coletivo, tinha o hábito de comunicar seu trabalho com um público dito “genérico” formado por estudantes da UFMG, que de acordo com sua visão é composto por pessoas de 20 a 40 anos, com ensino superior em andamento ou concluído e que demonstra, segundo ela, mais atenção no consumo de comunicações digitais. Nesse quesito, a entrevistada 1 percebeu a mudança de públicos acionados para a campanha “Renasce Museu” já que foi instruída a interagir com uma rede de contatos pessoais para a formação do público emergente:

> Teve uma mudança de públicos que a gente foi instruído. É a ideia de polinização – dos públicos serem replicadores (da campanha de financiamento coletivo). Eu fiz esse esforço de falar com minha família, por exemplo… eles sabiam que tinha ocorrido o incêndio do Museu, mas eles não sabiam os detalhes. Então, fiz esse esforço de acionar a família ampliada, as amigas e amigos da minha mãe (ENTREVISTADA 1).

As percepções da entrevistada 2 corroboram com as perspectivas trazidas pela entrevistada 1 no que diz respeito às atividades de base da campanha. Segundo ela, desde as primeiras ações de comunicação, houve um envolvimento chamado "horizontal" da equipe do Museu que participou da iniciativa:

> Desde o início, quando pensamos o mote da campanha, houve um envolvimento super horizontal. Porque a gente construiu o texto inicial da campanha a várias mãos. Então, a primeira ação (de comunicação) que a gente fez foi cada um fazer uma proposta de esboço, que seria esse texto de apresentação, e aí, a gente construiu um texto a partir das ideias que surgiram, que foi o 'contar histórias – o fogo queimou o acervo, mas não queimou as histórias que esses acervos contam' (ENTREVISTADA 2).

Apesar do esforço coletivo nas atividades iniciais da campanha, a entrevistada 2 ressalta o incômodo em recorrer a um mecanismo de financiamento incomum no contexto da universidade pública:

> Eu já participei de campanhas de financiamento coletivo para causas independentes. Mas nós nos sentimos desconfortáveis em adotar uma via que não é comum de uma universidade pública acessar. Acho que não pode ser regra! O que nos deixou a vontade é de estar lidando com um patrimônio público - então convocar as pessoas para ajudar foi muito importante (ENTREVISTADA 2).

O entrevistado 3 reforça a perspectiva coletiva das ações de base da campanha. Ele compartilha que participou da "construção das estratégias, de como chegar nas pessoas, quais ações… mas foi um processo coletivo". Os esforços de trazer redes pessoais para a iniciativa também esteve presente em sua fala como um dos principais aprendizados de todo o processo:

> Entre as habilidades que desenvolvi, ressalto o entendimento de como construir relações com determinados grupos de pessoas e estabelecer redes de contatos. Isso foi uma novidade importante! São coisas que eu sabia acionar em outros contextos da minha vida, mas não no Museu. Até do ponto de vista político, dos grupos dos quais eu me envolvo, da rede de museus que eu participo - inclusive, perceber quando uma abordagem pode ser mais efetiva do que outras (ENTREVISTADO 3).

4.1.2. Percepções dos profissionais da UFMG sobre as atividades de visão

Com experiência em atividades de negócios e parcerias para projetos universitários, a entrevistada 4 atuava na Fundep na época da campanha de financiamento coletivo, e percebe que as atividades de visão foram executadas com eficiência devido a três elementos principais: planejamento; papéis bem definidos; e equipe engajada com a causa:

> Tínhamos uma equipe engajada e um orientador técnico do processo (Benfeitoria) que foi dando os encaminhamentos necessários e tínhamos pessoas apaixonadas pela causa. E a paixão faz toda a diferença: a entrega, o olhar sensível, o propósito de impacto social. (...) Tudo começou com o planejamento: definir equipe, separar responsabilidades, colocar prazo para o controle, decidir as periodicidades dos encontros para o acompanhamento de perto dos resultados (ENTREVISTADA 4).

Segundo a entrevistada 5, desde o início da formatação da campanha, o Centro de Comunicação da Universidade ficou responsável por zelar pela imagem e institucionalidade da UFMG na iniciativa. Ela ressalta a preocupação em assumir novas atividades, referentes ao financiamento coletivo, em meio à rotina de trabalho já estabelecido, mas comenta que a formação do grupo de trabalho desde o momento inicial fortaleceu a prática:

> Quando chegou essa demanda, o Cedecom ficou sobrecarregado. Mas aí entendemos que seriam quatro equipes fazendo esse projeto. O Centro ficou no papel estratégico para manter a coerência da imagem da UFMG – um guardião da marca. Foi interessante trabalhar em conjunto! E maçante também... muitas reuniões. Mas foi gostoso ver a equipe engajada com isso. A coisa ficou muito gostosa! A equipe do museu já chegava com várias ideias (ENTREVISTADA 5).

A entrevista 5 comenta, ainda, sobre a estratégia de criar uma narrativa que vinculasse o MHNJB à UFMG. Conhecido popularmente como “Museu do Horto”, a instituição se localiza distante da Universidade e não é amplamente conhecida como um museu universitário. “Para nós, é muito importante divulgar o Museu como um espaço de ciência, de pesquisa” (ENTREVISTADA 5).

A entrevistada 6 complementa o cenário da visão, compartilhando que o planejamento inicial do financiamento coletivo se deu por meio de uma comissão criada pela reitora da UFMG, professora Sandra Goulart, sendo composta por setores

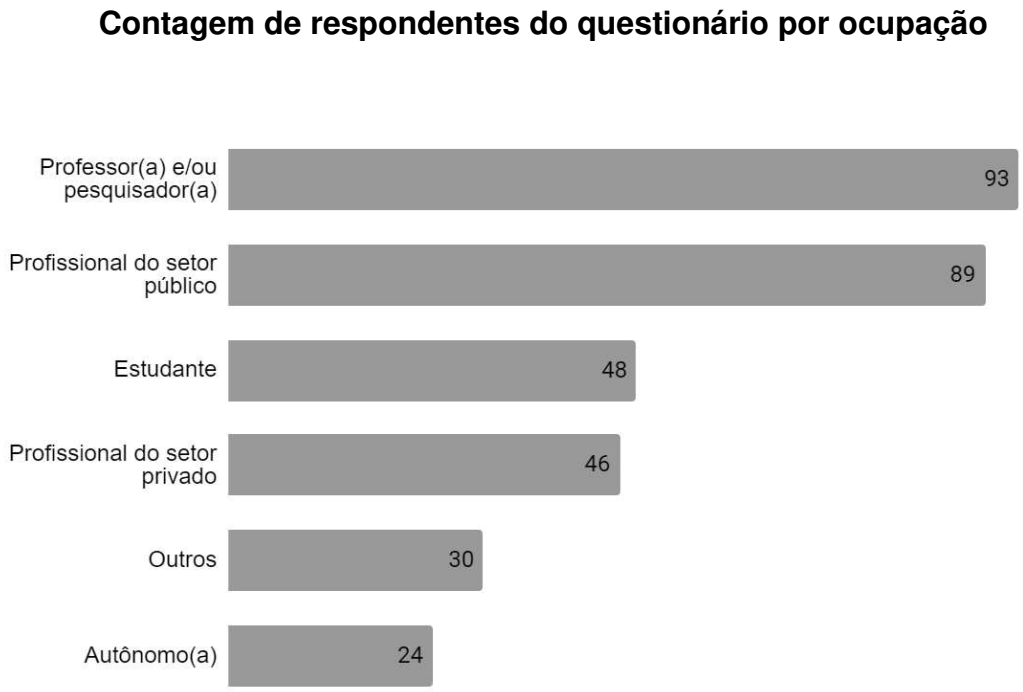
diversos e, também, pelo Cedecom. Ela destaca o protagonismo da atuação dos pesquisadores do Museu assim que a iniciativa foi aprovada:

> O planejamento da comunicação e o papel do Cedecom tiveram início aí, nessa comissão, que pensou diversas ações para apoiar o Museu, dentre elas a campanha de arrecadação de recursos. No momento que o Museu entrou para concorrer ao edital e, depois nas fases futuras, o Cedecom sempre foi apoio. O protagonismo dos pesquisadores foi claro (ENTREVISTADA 6).

4.1.3. Percepções dos contribuintes sobre as atividades de visão

Conforme a caracterização da amostra obtida – apresentada na seção de Metodologia –, e de acordo com o Gráfico 1, é possível afirmar que a maior parte dos contribuintes estão ligados à academia, já que 42,6% são professores, pesquisadores ou estudantes – esse público é justamente aquele chamado por Fehrer e Nanonen (2020) de “emergente” e que é trabalhado intensamente nas primeiras atividades do financiamento coletivo. Entretanto, é importante ressaltar a clara ampliação dos públicos para além do ambiente acadêmico e científico e sua reverberação nas interações com a campanha “Renasce Museu”.

Gráfico 1 - Contagem de respondentes do questionário por ocupação



Fonte: elaborado pela autora.

Quanto à compreensão da campanha “Renasce Museu”, foram colocados em avaliação – pouco compreensível; razoavelmente compreensível; muito compreensível – os quesitos a seguir:

a) causa que motivou o financiamento coletivo: 316 (95,8%) respondentes afirmaram que foi muito compreensível, 12 (3,6%) acharam razoavelmente compreensível e 2 (0,6%) afirmaram que foi pouco compreensível.

b) mobilização das pessoas para o financiamento coletivo: 261 (79,1%) respondentes afirmaram que foi muito compreensível, 64 (19,4%) acharam razoavelmente compreensível e 5 (1,5%) afirmaram que foi pouco compreensível.

c) funcionamento da modalidade *matchfunding*: 191 (57,9%) respondentes afirmaram que foi muito compreensível, 107 (32,4%) acharam razoavelmente compreensível e 32 (9,7%) afirmaram que foi pouco compreensível.

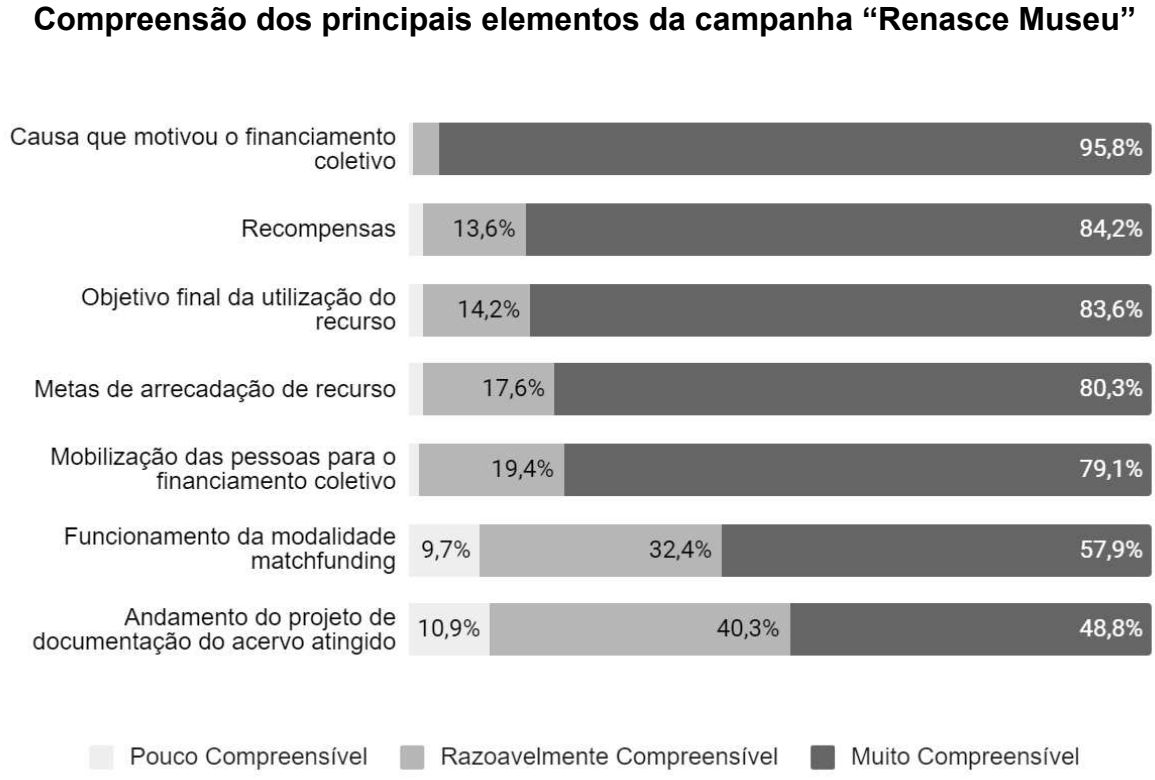
d) metas de arrecadação de recursos: 265 (80,3%) respondentes afirmaram que foi muito compreensível, 58 (17,6%) acharam razoavelmente compreensível e 7 (2,1%) afirmaram que foi pouco compreensível.

e) recompensas: 278 (84,2%) respondentes afirmaram que foi muito compreensível, 45 (13,6%) acharam razoavelmente compreensível e 7 (2,1%) afirmaram que foi pouco compreensível.

f) objetivo final da utilização do recurso: 276 (83,6%) respondentes afirmaram que foi muito compreensível, 47 (14,2%) acharam razoavelmente compreensível e 7 (2,1%) afirmaram que foi pouco compreensível.

g) andamento do projeto de documentação do acervo atingido: 161 (48,8%) respondentes afirmaram que foi muito compreensível, 133 (40,3%) acharam razoavelmente compreensível e 36 (10,9%) afirmaram que foi pouco compreensível.

Gráfico 2 - Compreensão da campanha “Renasce Museu”



Fonte: elaborado pela autora.

O panorama de avaliações sobre a compreensão da campanha aponta que os itens com menor entendimento estão ligados ao funcionamento da modalidade do *matchfunding* e ao andamento do projeto de documentação do acervo atingido. Isso mostra pontos a melhorar nas narrativas que envolvem a campanha, mesmo após sua

finalização. Todavia, de forma geral, as narrativas e os esforços de formatação da iniciativa foram bem compreendidos pela maioria dos respondentes, validando as atividades de visão realizadas pelos realizadores.

Entre os comentários abertos dos contribuintes no questionário, um compartilhamento traduz a perspectiva do público emergente – no caso, da própria comunidade da UFMG –, que já tem ligação com o Museu, e que foi acionado nas atividades de visão:

> Meu contato com o Museu de História Natural da UFMG sempre foi muito próximo desde os tempos da graduação em Ciências Sociais na UFMG. Indo ao museu para contato com os professores da antropologia e arqueologia, principalmente com o professor André Prous. Mesmo depois de formado, participando de atividades culturais e levando meus filhos para conhecerem o local. E quando fiquei sabendo do incêndio, o sentimento é que minha casa também estivesse em chamas. Com esta ligação pessoal, a relevância da campanha e o engajamento foram quase que um caminho natural (CONTRIBUINTE).

4.1.4. Dados da comunidade digital relacionados às atividades de visão

Comparando os e-mails do MHNJB-UFMG antes e depois da campanha, é possível constatar que a rede de contatos do Museu teve sua configuração transformada. O número de contatos triplicou com o incremento dos e-mails dos doadores da campanha de financiamento coletivo “Colabore com os Hospitais da UFMG”, realizada em 2020 e 2021 pela Universidade, como mostrado nos Quadros 6 e 7. Assim, com o desenvolvimento do financiamento coletivo, o Museu ampliou a abrangência da sua comunicação, dialogando com novos públicos que atualmente representam cerca da metade de toda a sua rede de contatos.

Quadro 9 - Rede de contatos do MHNJB-UFMG antes da campanha

Rede de contatos antes da campanha "Renasce Museu"		
Tipos de contatos	**Quantidade de contatos**	**Porcentagem**
Comunidade interna do Museu	65	6,1%
Rede de museus da UFMG	24	2,3%
Espaço culturais de Belo Horizonte	60	5,6%
Público de eventos	787	73,9%
Escolas e grupos visitantes do Museu	78	7,3%
Notas de apoio ao incêndio	51	4,8%
TOTAL	**1.065**	**100%**

Fonte: elaborado pela autora.

Esse esforço para a ampliação da rede de públicos, demonstrado no Quadro 7, compõe as atividades de engajamento elencadas por Fehrer e Nenonen (2020). A abrangência da campanha de financiamento coletivo e o alcance de um mercado trazem a possibilidade de dialogar com uma multidão de fato que pode participar da iniciativa, contribuindo financeiramente e acionando suas próprias redes.

Quadro 10 - Rede de contatos do MHNJB-UFMG depois da campanha

Rede de contatos depois da campanha "Renasce Museu"		
Tipos de contatos	**Quantidade de contatos**	**Porcentagem**
Comunidade interna do Museu	65	1,3%
Rede de museus da UFMG	24	0,5%
Espaço culturais de Belo Horizonte	60	1,2%
Público de eventos	787	15,8%
Escolas e grupos visitantes do Museu	78	1,5%
Notas de apoio ao incêndio	51	1,0%
Apoiadores da campanha "Colabore com os Hospitais da UFMG"	2.472	49,6%

Doadores da campanha “Renasce Museu”	1.451	29,1%
TOTAL	**4.988**	**100%**

Fonte: elaborado pela autora.

4.1.5. Consolidado sobre as atividades de visão

Nas atividades ligadas à visão, as quais se caracterizam por formar as características centrais do financiamento coletivo e a base da rede de públicos, é possível afirmar que os pesquisadores do Museu criaram uma forma de trabalho coletiva e horizontal, na qual agregaram diferentes habilidades e perfis – tanto na sua equipe, quanto na interação com as equipes de apoio da UFMG e Benfeitoria. Esse compartilhamento de responsabilidades proporcionou mais confiança para as tomadas de decisão iniciais, que formaram concepções e diretrizes sólidas para a iniciativa, apesar da pouca experiência dos participantes com a prática. A estratégia de acionar as redes pessoais dos pesquisadores na fase inicial da campanha, integrou o viés profissional com o viés pessoal, trazendo círculos familiares, de amigos e de outras formações sociais, como grupos políticos.

Para os profissionais do corpo administrativo da UFMG – Fundep e Cedecom –, as definições ligadas ao planejamento e ao acompanhamento da campanha, somadas à orientação técnica da benfeitoria trouxeram a base necessária para as atividades iniciais. É possível inferir que o envolvimento desses profissionais não teve o mesmo caráter pessoal dos pesquisadores do Museu, apesar de ser estimulado pela identificação, defesa e senso de luta pela causa.

Quadro 11 - Análise comparativa entre os atores do "Renasce Museu" - Visão

CAPACIDADE COLABORATIVA | VISÃO

	Elaboração da narrativa de visão	**Roteiro do plano preliminar**	**Acionamento do círculo íntimo**	**Acesso de plataformas e parceiros**
Pesquisadores do MHNJB	Atividades de base foram construídas de forma coletiva.	Ideias e tomadas de decisões se deram de forma horizontal.	Esforço para ampliação do público agregou as redes pessoais da equipe.	Estranhamento em acionar uma via de financiamento incomum.
Profissionais do corpo administrativo da UFMG	Narrativa conectando o MHNJB à UFMG; zelo pela imagem da Universidade.	Definição de equipe e responsabilidades; prazos para controle; periodicidades dos acompanhamentos dos resultados.		Benfeitoria como plataforma e orientador técnico.
Contribuintes da campanha "Renasce Museu"	De forma geral, os contribuintes validam as atividades de visão da campanha, com ressalva para o entendimento do funcionamento da modalidade do matchfunding.			
Comunidade digital que interagiu com a iniciativa	De forma geral, a comunidade digital valida os esforços de construção de uma rede emergente para a iniciativa, a qual também compõe as atividades de visão.			

Fonte: elaborado pela autora.

4.2. Modelagem dinâmica de negócio

4.2.1. Percepções dos pesquisadores sobre as atividades de modelagem dinâmica de negócio

A modelagem dinâmica de negócio se refere às atividades de absorção e adaptação que moldam a iniciativa conforme as dinâmicas de mercado. No caso da campanha “Renasce Museu”, os pesquisadores entrevistados compartilharam como o apoio da estrutura da UFMG e da equipe da plataforma Benfeitoria foi importante para guiá-los no processo do financiamento coletivo. Além disso, as interações com os públicos no decorrer da campanha forneceram elementos que estimularam o aperfeiçoamento das ações.

A entrevistada 1 ressaltou que “o apoio da Benfeitoria, que tem super experiência na estratégia de comunicação foi fundamental! Mas todos trocaram figurinhas”. Ao mesmo tempo, ela reconhece que seu perfil profissional também agregou competências importantes para a prática:

> A minha primeira graduação foi em Jornalismo e tenho essa experiência em escrita. Escrita é uma coisa que me perpassa desde muito cedo. A experiência que agreguei à campanha vem disso… passei muitos anos no Amapá para trabalhar a visibilidade da Arqueologia. Fazíamos releases e textos de comunicação com o grande público (ENTREVISTADA 1).

Na modelagem dinâmica de negócio, Fehrer e Nenonen (2020) comentam sobre a legitimação em nível mais afetivo, que une realizadores e doadores. Nessa perspectiva, a entrevistada 1 ressalta o caráter pessoal da exposição como realizadora de uma campanha de financiamento coletivo:

> Outro aprendizado foi que um dos modos mais eficazes da gente tocar as pessoas é se expor, se mostrar, tocar em questões sensíveis, emocionais. A campanha funcionou muito bem porque construímos de modo aberto um Museu aberto. Melhoramos o modo de chegar às pessoas. No meu próprio Instagram, eu postava e via a repercussão. Aprendi que o financiamento coletivo precisa de coisas reais… que passa por gente! Vai ser algo que eu vou carregar: o modo de atingir as pessoas (ENTREVISTADA 1).

A entrevistada 1 reflete, ainda, sobre a diferença entre as dinâmicas de financiamento comuns à academia e aquelas ligadas às atividades do financiamento coletivo. De acordo com ela, os pesquisadores não têm uma cultura de financiamento coletivo e, por isso, não têm habilidades ligadas à Comunicação:

> Dá muito mais trabalho fazer uma campanha de financiamento coletivo do que captar uma financiadora. A gente é construída como pesquisadora para fazer projetos e captar recursos públicos. A gente tem todo o instrumental para fazer projetos. Parte da nossa capacitação é relacionada a isso. Poucas pessoas na ciência fazem esse exercício de falar com públicos que não sejam cientistas. E isso é um exercício de mostrar a relevância social e não o resultado acadêmico (ENTREVISTADA 1).

A entrevistada 2 ressalta o trabalho de consultoria dos profissionais da UFMG, Fundep e Benfeitoria para a equipe do Museu se sentir segura quanto ao ineditismo da prática e à realização de atividades que estimularam novas posturas dos pesquisadores:

> Foi tudo a primeira vez! Não teve nada que eu tivesse ambientada, que eu tivesse absolutamente confortável e segura de que gente tava indo no caminho certo. Eu tava confiando muito em vocês (equipe Cedecom e Fundep) para deixar a gente tranquilo em relação às escolhas que a gente tava fazendo. A consultoria da Benfeitoria também foi super importante… Enfim, a gente foi construindo um caminho que pra mim foi novidade o tempo inteiro (ENTREVISTADA 2).

Já o entrevistado 3 compartilha como o retorno dos públicos que interagiram com a campanha trouxe validações importantes para a institucionalidade do próprio Museu diante de uma tragédia que acometeu parte de sua funcionalidade:

> Para o Museu em si foi uma confirmação da maneira como as pessoas interagem com o espaço. Isso trouxe pra gente uma dimensão ampliada do público do Museu. Eu achava que o público do meio acadêmico e científico percebia o Museu naquilo que o Museu tinha a oferecer (estrutura de pesquisa) e pouco como instituição. Fiquei impressionado como essas comunidades se mobilizaram a favor da instituição Museu… a importância e o afeto que foi dado à campanha me surpreendeu (ENTREVISTADO 3).

4.2.2. Percepções dos profissionais da UFMG sobre as atividades de modelagem dinâmica de negócio

Nas atividades ligadas à modelagem dinâmica de negócio, a entrevistada 4 compartilha que os principais desafios se ligam ao rompimento da lógica tradicional de negócios da Fundep e ao planejamento das estratégias para tornar a causa da campanha um chamado à sociedade:

> Um grande aprendizado é reforçar a crença de quando a gente quer, a gente se movimenta e agrega pessoas para conseguir fazer. A Fundep não tem tradição nesse tipo de captação de recursos. Temos setores e pessoas dedicadas à arrecadação, mas são para grandes projetos. Não há a tradição de captação pontual de projetos. Não tendo, existe um desafio interno, de pessoas, de conhecimento... fazíamos reuniões internas e elas não sabiam muito bem o que é um financiamento coletivo. É muita novidade em um ambiente acostumado com padrões. O coordenador trazia o projeto já captado. No momento que a gente tem que sair do lugar e se mexer, porque a responsabilidade da captação é nossa, incomoda muito (ENTREVISTADA 4).

A entrevistada 5, do Cedecom UFMG, compartilha a estranheza com as dinâmicas do financiamento coletivo que não acompanharam o tempo jornalístico o

qual estava adaptada. Essa fluidez e rapidez da prática trouxe uma nova forma de acionar e produzir conteúdo em diversos formatos:

> A gente fazia as matérias e ficávamos aguardando o *timing* da campanha. Só que foi além do esperado. Ia sair matéria tal no período tal, mas de repente, a meta já tinha sido ultrapassada muito rapidamente. Então, a gente ficava pressionando as equipes (da Universidade): rádio, tv, assessoria de comunicação, DAC (Diretoria de Ação Cultural), CAC (Coordenadoria de Assuntos Comunitários) pra fazer tudo a tempo (ENTREVISTADA 5).

Para a entrevistada 6, o ineditismo relacionado à campanha "Renasce Museu" fez com que o Cedecom despendesse uma profissional – a entrevistada 5 – para acompanhar e apoiar o grupo de trabalho. Ela reconhece que a Universidade não realiza o nível de discussão estimulada pelo financiamento coletivo e ressalta como modelar essa iniciativa foi novidade:

> Foi uma experiência muito nova. A gente não tem experiências e iniciativas voltadas para a arrecadação – iniciativas de interesse público. A comunicação que a universidade faz não chegava a essa discussão, experiência e dimensão. Então, destacamos uma pessoa que pudesse acompanhar desde o começo até o fim da campanha e fazer essa articulação entre Museu, Fundep e Cedecom (ENTREVISTADA 6).

Frente às atividades de adaptação e absorção, típicas da modelagem dinâmica do negócio, a entrevistada 6 comenta que a ansiedade da equipe do Museu era evidente, justamente pela falta de experiência com esses tipos de ações. Mas, diante da sua experiência junto à UFMG, a entrevistada tinha ideia do poder de mobilização da instituição:

> Desde o início eu falava com a equipe... todos estavam muito ansiosos e eu acho que tem a ver com esse lugar da falta de experiência nessa dinâmica. Isso não é um problema! Mas a equipe perdeu mais cabelos do que precisava. Nós sabíamos que as metas seriam batidas por conta do peso institucional da UFMG. Para o Cedecom, a administração da iniciativa foi relativamente tranquila porque sabíamos da reputação Universidade (ENTREVISTADA 6).

4.2.3. Percepções dos contribuintes sobre as atividades de modelagem dinâmica do negócio

Ao avaliar sua experiência com a campanha “Renasce Museu” na escala de 1 a 5, sendo 1 “ruim” e 5 “excelente”, apenas um (0,3%) respondente classificou no nível 2; 31 (9,4%) das pessoas classificaram no nível 3, intermediário; 122 (37%) responderam o nível 4; 176 (53,3%) dos respondentes classificaram no nível máximo, como excelente experiência. Não houve avaliação para o nível 1, que corresponde a ruim.

O Gráfico 3 segmenta as respostas por ocupação dos contribuintes. Os profissionais do setor privado formam o grupo que tem mais representatividade na classificação máxima da experiência, com 58,7% de avaliação no nível 5, de excelente. A comunidade acadêmica – professores, pesquisadores e estudantes –, que figura como o grupo mais predominante na amostragem, teve 50% de avaliações no nível máximo de satisfação.

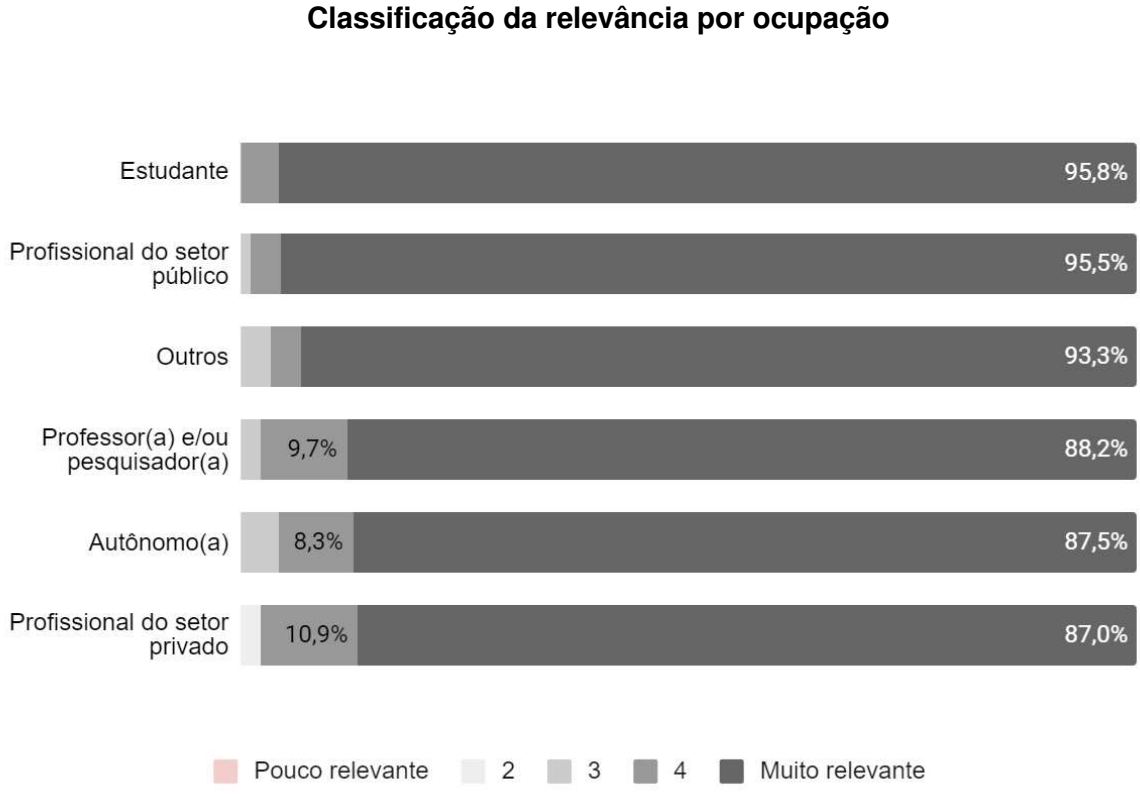
Gráfico 3 - Avaliação da experiência com a campanha “Renasce Museu” por ocupação

Fonte: elaborado pela autora.

Sobre a relevância da campanha, os respondentes também classificaram na escala de 1 a 5, sendo 1 “pouco relevante” e 5 “muito relevante”. Um (0,3%) respondente avaliou no nível 2; 5 (1,5%) pessoas avaliaram no nível 3, intermediário; 22 (6,7%) classificaram no nível 4; e 302 (91,5%) das pessoas avaliaram a relevância da campanha no nível máximo.

O Gráfico 4 demonstra a classificação da relevância da campanha “Renasce Museu” por ocupação dos contribuintes. Os estudantes são aqueles que mais reconhecem a relevância da iniciativa, com 95,8% de nível máximo de avaliação. Logo depois, estão os profissionais do setor público, com 95,5% de avaliação no nível 5, seguido das outras ocupações (93,3%) e dos professores e pesquisadores (88,2%).

Gráfico 4 - Classificação da relevância da campanha “Renasce Museu” por ocupação



Fonte: elaborado pela autora.

Os dados sobre a experiência dos contribuintes com a campanha e sobre suas percepções quanto à relevância da iniciativa se ligam à modelagem dinâmica de

negócio, já que são atividades que moldam a iniciativa conforme as dinâmicas de mercado e trabalham a confiança e a reputação da iniciativa com seus públicos (FEHRER E NENONEN, 2020, p. 458)

Alguns contribuintes compartilharam, porém, questões que prejudicaram suas experiências. Queixas ligadas às recompensas da campanha foram as mais frequentes, as quais se ligam ao senso de troca comercial do financiamento coletivo:

> Apenas um comentário sobre a qualidade de alguns itens dados como recompensas: as camisas são muito bonitas, mas os modelos não correspondem bem aos tamanhos esperados (por exemplo, o tamanho M é muito pequeno para um homem magro adulto), e os imãs são atraentes, mas muito frágeis e pouco duráveis (as fotos deslocam no uso normal). A participação na campanha não foi feita com foco nas recompensas, mas a baixa qualidade deixa uma má impressão (CONTRIBUINTE).

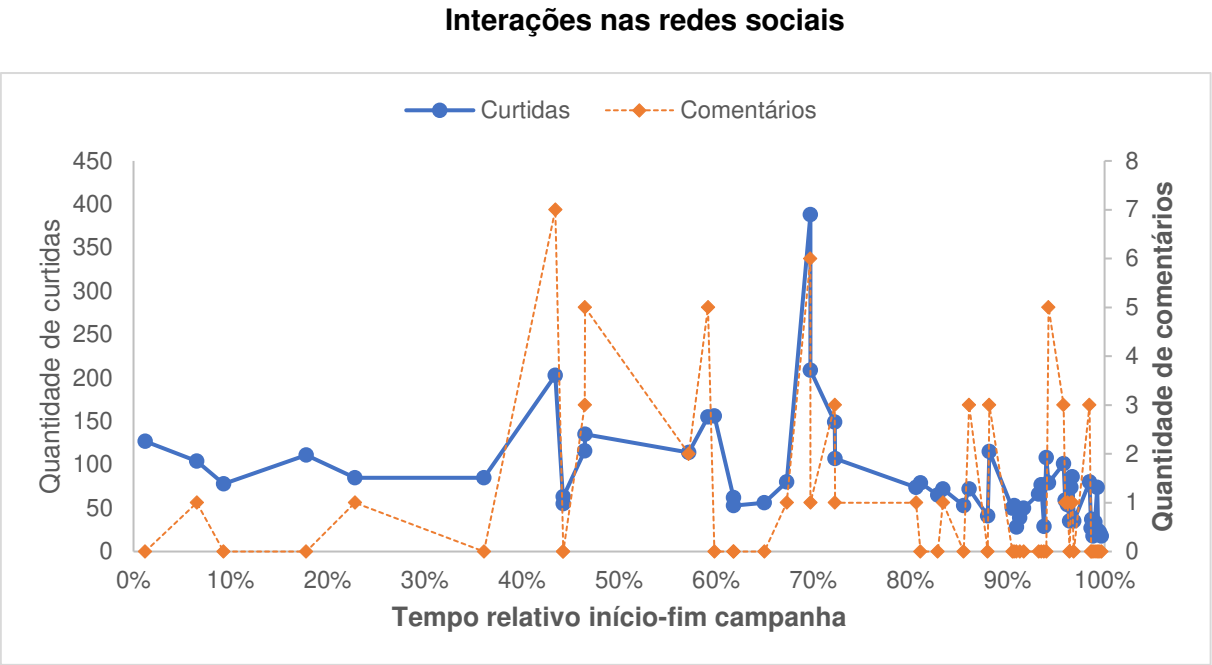
> Só achei que a recompensa de Mudas da Mata Atlântica não ficou tão clara de quais seriam essas mudas. Estava esperando algumas plantas ornamentais, pois moro em apartamento e eram árvores que precisam ser plantadas em espaços maiores (CONTRIBUINTE).

4.2.4. Dados da comunidade digital relacionados às atividades de modelagem dinâmica do negócio

A principal rede social utilizada pelo Museu para a divulgação de conteúdos a respeito da iniciativa foi o Instagram. Analisando o período de tempo do início ao fim da campanha, observa-se que a grandeza das curtidas, que são as reações de aprovação dos usuários a respeito das publicações realizadas pela instituição, alcança a ordem de centena, enquanto os comentários não passam da dezena. No período equivalente a 70% da campanha “Renasce Museu”, há um ponto de inflexão que alcança o pico de 388 curtidas, como demonstrado no Gráfico 5.

É importante ressaltar que cada ponto das linhas do Gráfico 5 representa uma publicação no Instagram. No período inicial da campanha, percebe-se que os pontos apresentam um intervalo maior entre eles, se comparado com o período final da iniciativa. Assim, é possível afirmar que no período entre 90% a 100% da campanha, a frequência da divulgação aumentou consideravelmente, ao passo que a quantidade de curtidas se manteve abaixo de 150.

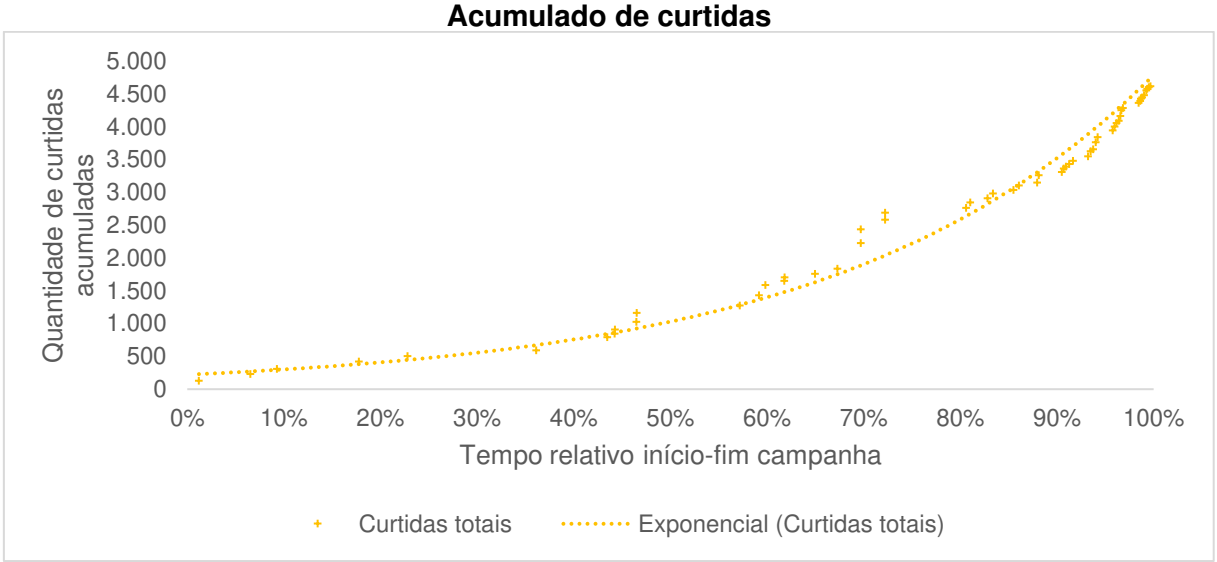
Gráfico 5 - Interações durante a campanha "Renasce Museu"



Fonte: elaborado pela autora.

Já o acumulado de curtidas dos conteúdos da campanha cresceu exponencialmente quando analisado o período de tempo do início ao fim da iniciativa, (Gráfico 6). Os pontos que saem do padrão da curva se referem justamente ao pico de curtidas no período de 70% da campanha.

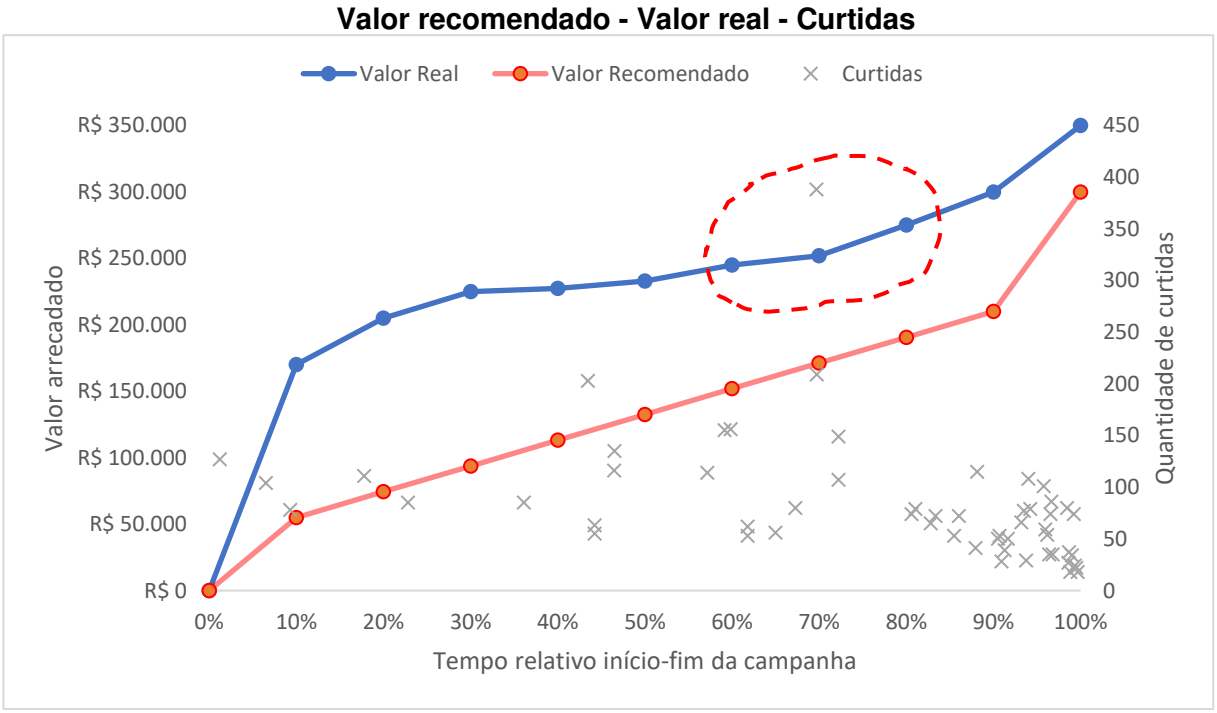
Gráfico 6 - Acumulado de curtidas durante a campanha "Renasce Museu"



Fonte: elaborado pela autora.

Também é possível relacionar o pico de curtidas no período correspondente a 70% da campanha com a curva de arrecadação do valor real e a curva de arrecadação do valor recomendado, como demonstra o Gráfico 7. A curva de valor real segue os padrões da curva de valor recomendado, apresentando crescimento acentuado a partir de 10% da campanha. Em meio à evolução prevista, a curva do valor real cresce mais que o recomendado no período entre 70% a 80% da campanha. Esse desvio do padrão do valor recomendado pode ser relacionado ao pico de curtidas dos conteúdos divulgados pelo Museu no mesmo período de 70% da campanha, como demonstrado na relação valor recomendado - valor real - curtidas.

Gráfico 7 - Arrecadação da campanha "Renasce Museu" relacionada à quantidade de curtidas



Fonte: elaborado pela autora.

4.2.5. Consolidado sobre as atividades de modelagem dinâmica do negócio

Como demonstrado no Quadro 10, nas atividades ligadas à modelagem dinâmica de negócio, que englobam a absorção de conhecimentos e a adaptação para uma prototipação que acompanhe o mercado, os pesquisadores do MHNJB-UFMG

ressaltaram a natureza diferenciada do financiamento coletivo, a qual estimula uma comunicação ligada à relevância social, e não apenas ao resultado acadêmico da iniciativa. Devido a esse fator, o apoio da equipe técnica foi uma fonte de novos conhecimentos e de direcionamentos para a adaptação dos pesquisadores do Museu. Com isso, eles afirmaram que na campanha foi possível trabalhar a ideia de um patrimônio cultural aberto, com narrativas mais afetivas, que evidenciaram o aspecto pessoal dos pesquisadores e, com isso, legitimaram a figura do realizador da iniciativa.

Os profissionais da Universidade trouxeram como destaque a crença e vontade pessoais para movimentar os modos de operar da instituição em busca de novas formas de arrecadar recursos. Ação essa que estimula o rompimento da lógica tradicional da academia. Já as comunidades digitais que interagiram com a campanha “Renasce Museu” validaram esses esforços a medida que a comunicação da iniciativa expandiu seus porta-vozes para artistas e influenciadores, com o pico de curtidas e consequente aumento da arrecadação de recurso, fora do previsto.

Quadro 12 - Análise comparativa entre os atores do "Renasce Museu" - Modelagem dinâmica de negócio

CAPACIDADE COLABORATIVA | MODELAGEM DINÂMICA DE NEGÓCIO

	Construção de agilidade	**Busca por novos conhecimentos**	**Prototipação e experimentação**	**Legitimização**
Pesquisadores do MHNJB	Ansiedade para estabelecer o ritmo de ações e alcançar os objetivos.	Apoio técnico da Benfeitoria, Fundep e Cedecom, além da agregação de múltiplos perfis na equipe.	Atividades novas para a academia, pois trazem o exercício de mostrar a relevância social e não o resultado acadêmico.	Construção de um Museu aberto com pesquisadores que se expuseram de forma sensível.
Profissionais do corpo administrativo da UFMG	Crença pessoal para conseguir movimentar a Universidade a favor da prática.	Desafio por ter que buscar novos conhecimentos e novas formas de fazer.	Rompimento da lógica tradicional de captação de recursos para a universidade.	X
Contribuintes da campanha "Renasce Museu"	De forma geral, os contribuintes validaram a experiência com a campanha e sua relevância.			
Comunidade digital que interagiu com a iniciativa	X	X	Número da comunidade do Museu triplicou para as ações a	O pico de aprovação do conteúdo digital acompanha o crescimento além

			favor da campanha "Renasce Museu".	do padrão na arrecadação de recurso.

Fonte: elaborado pela autora.

4.3. Engajamento

4.3.1. Percepções dos pesquisadores sobre as atividades ligadas ao engajamento

As atividades de engajamento do financiamento coletivo se ligam ao esforço de ampliar a abrangência da campanha, atingindo um mercado de fato. Além de trabalhar a confiança da multidão, esta dimensão trabalha os sensos de participação e responsabilidade dos doadores que, por meio dos nomeados ‘laços de ponte’ por Fehrer e Nenonen (2020), acionam suas próprias redes.

A entrevistada 1 compartilha a estratégia do Museu em buscar públicos para além da comunidade universitária que se conectam com a causa da campanha: “a gente fez o esforço de ir atrás de pessoas com visibilidade midiática, do mundo das artes”. A entrevistada 2 complementa levantando uma previsão de quantos artistas foram mobilizados para a campanha: “conseguimos apoio de uns vinte artistas, além da Orquesta Atípica de Lhamas (projeto derivado de um bloco carnavalesco de Belo Horizonte).

O entrevistado 3 complementa refletindo sobre como percebe o engajamento da sociedade diante do aparente distanciamento com patrimônios públicos, como o Museu. Além disso, ele comenta sobre as dificuldades de interação do próprio ambiente acadêmico e científico que, segundo ele, tem uma visão limitada do museu universitário.

> As pessoas no Brasil se organizam a partir de demandas muito próximas a elas… na hora de se engajar com um Museu existe dificuldade, porque não há o hábito. Eu acho que o brasileiro se engaja, mas quando é distante de uma prática, é mais difícil. O ambiente acadêmico tem uma percepção muito determinada do espaço de Museu. Uma perspectiva do Museu estar ali como serviço. Eu achava difícil do ambiente acadêmico se engajar em uma campanha (de financiamento coletivo) (ENTREVISTADO 3).

Apesar dos relatos de distanciamento da comunidade emergente do Museu – que é ligada ao próprio ambiente acadêmico e científico – e das demais comunidades ligadas à sociedade em geral, a entrevistada 1 compartilha a surpresa ao validar o afeto de públicos diversos durante o desenvolvimento da campanha “Renasce Museu”:

> O que acho que aprendemos também é esse afeto que a comunidade de Belo Horizonte tem pelo Museu - ligado à infância - e que a gente não tinha ciência disso. E que tem tudo a ver com o renascer do Museu, de ser um Museu da cidade (ENTREVISTADA 1).

A entrevistada 2 contribui a respeito das ações de engajamento que almejaram criar laços de participação e responsabilidade junto aos públicos acionados durante a iniciativa:

> Eu acho que a campanha e o próprio incêndio mobilizaram uma rede institucional de outros museus no Brasil e no mundo. Eu fiquei muito impressionada com as notas de solidariedade que a gente recebeu - foram muitas e em vários idiomas. A Comissão do Icom (Comissão Internacional de Museus) de museus universitários se mobilizou muito. A gente se valeu dessa lista. A gente organizou esses contatos que recebemos pra que a gente mobilizasse essas pessoas no momento de lançamento da campanha. Então a gente acionou essas pessoas que estão aí em museus universitários ou não (...) fora do Brasil, na Europa e nos Estados Unidos principalmente, e na América do Sul. E nas redes sociais, o número de seguidores aumentou muito… a campanha deu muita visibilidade para o Museu nas redes (ENTREVISTADA 2).

A entrevistada 2 ressaltou ainda o papel dos chamados polinizadores, que são sujeitos ligados à rede de públicos emergentes do Museu que participaram como replicadores dos conteúdos para o acionamento de suas próprias redes - os laços de pontes:

> Uma coisa que eu acho que teve um papel importantíssimo foi a estratégia dos polinizadores com o grupo de Whatsapp, que foram mais ou menos cinquenta pessoas que se engajaram nesse desafio de fazer a campanha engrenar no seu início. Elas foram as primeiras pessoas que fizeram a contribuição em dinheiro, foram as pessoas que mobilizaram seus contatos pessoais, seus contatos profissionais, que também usaram estratégias para mobilizar contribuintes empresariais… enfim, houve um esforço coletivo. E esse perfil de polinizadores foi um perfil de pessoas de peso de várias áreas - desde a área cultural até a científica e pessoas ligadas à UFMG: muitos ex-professores, ex-diretores do Iphan (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional), pessoas ligadas à política de patrimônio, pessoas ligadas à rede de museus da UFMG, museus de outras universidades, vários

> pesquisadores de peso que têm influência nas redes. Foi um movimento bem bonito (ENTREVISTADA 2).

4.3.2. Percepções dos profissionais da UFMG sobre as atividades de engajamento

Nas atividades de engajamento, tanto a estrutura de negócios e parcerias da Fundep quanto o Centro de Comunicação da UFMG apoiaram na estruturação de planejamento e na execução das ações a favor da campanha “Renasce Museu”. Para a entrevistada 4, a ampliação do público alvo para além da comunidade acadêmica foi o foco central dos esforços despendidos durante o financiamento coletivo:

> Uma grande preocupação foi como estourar a bolha, como sair do ambiente acadêmico. Ok, temos um grande público que pode se engajar, mas como ir além?! No financiamento coletivo, precisamos ampliar pra conseguir bater a meta. Essa ampliação é só benéfica. Se você conhece a persona do público inicial, no financiamento coletivo provavelmente você tenha que redesenhar isso... com mais diversidade, mais amplitude. A gente conseguiu fazer isso através das redes sociais. E começamos a falar com muita gente que reverberou bem nas redes e falaram além do público acadêmico. Artistas, influenciadores, profissionais ligados à cultura.

Para as profissionais do Cedecom, a estratégia de comunicação e relacionamento de acordo com a lógica de públicos segmentados foi o grande diferencial para o engajamento a favor da causa. Esse trabalho mais personalizado, entendendo como falar com diferentes comunidades, conseguiu alcançar laços afetivos – diferentemente da lógica de uma comunicação de massa:

> Eu acho que esse tipo de campanha mostrou um engajamento afetivo, afetuoso, que às vezes não chega na universidade. É um lugar de troca. O grande ganho é o reconhecimento da causa e da importância da Universidade e do Museu... às vezes, a gente não consegue alcançar isso pelas vias comuns do Cedecom. Isso faz a gente pensar que precisamos ter mais instrumentos para ter esse nível de troca... alcançar essas percepções sobre o trabalho da universidade (ENTREVISTADA 6).

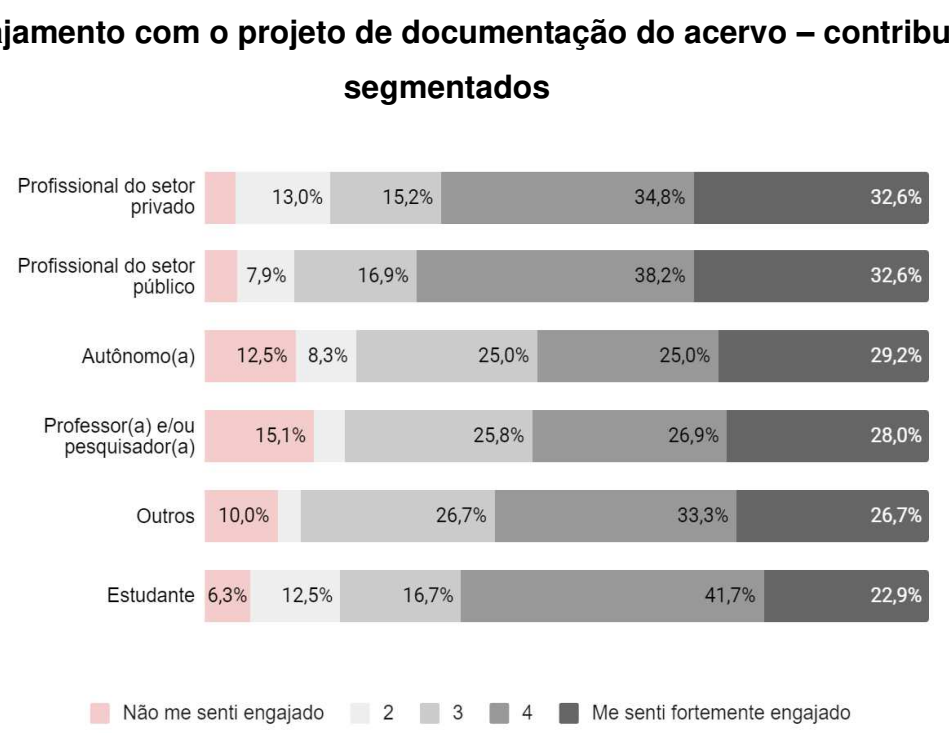
4.3.3. Percepções dos contribuintes sobre as atividades de engajamento

O questionário também abordou o engajamento com o projeto de documentação do acervo atingido pelo incêndio durante a campanha ativa. Os respondentes classificaram de 1 a 5, sendo 1 “não me senti engajado(a) com o projeto

de documentação do acervo” e 5 “me senti fortemente engajado(a) com o projeto de documentação do acervo”. Com variação de respostas entre todas as classificações, o nível 1 teve 29 (8,8%) respostas, o nível 2 teve 26 (7,9%), o nível 3 ficou com 68 (20,6%) respostas, o nível 4 foi o mais representativo com 111 (33,6%) de respostas e o nível 5 – o máximo de engajamento da classificação – teve 96 (29,1%) de respostas.

Os dados segmentados (Gráfico 8) por nível mostram que a maioria dos respondentes teve um engajamento satisfatório com o projeto divulgado pela campanha – com destaque para os profissionais do setor público e do setor privado que tiveram o maior engajamento como projeto (32,6% para ambos, superando a comunidade acadêmica e científica). Isso evidencia que, para além da contribuição financeira, as pessoas construíram laços em torno da proposta de ação do Museu para o pós-incêndio. Esse senso de pertencimento à causa pode se desdobrar, ainda, em laços de ponte (Fehrer e Nanonen, 2020), que acionam mais pessoas a favor da campanha e apoiam a construção de comunidades.

Gráfico 8 - Classificação do engajamento dos contribuintes com o projeto de documentação do acervo

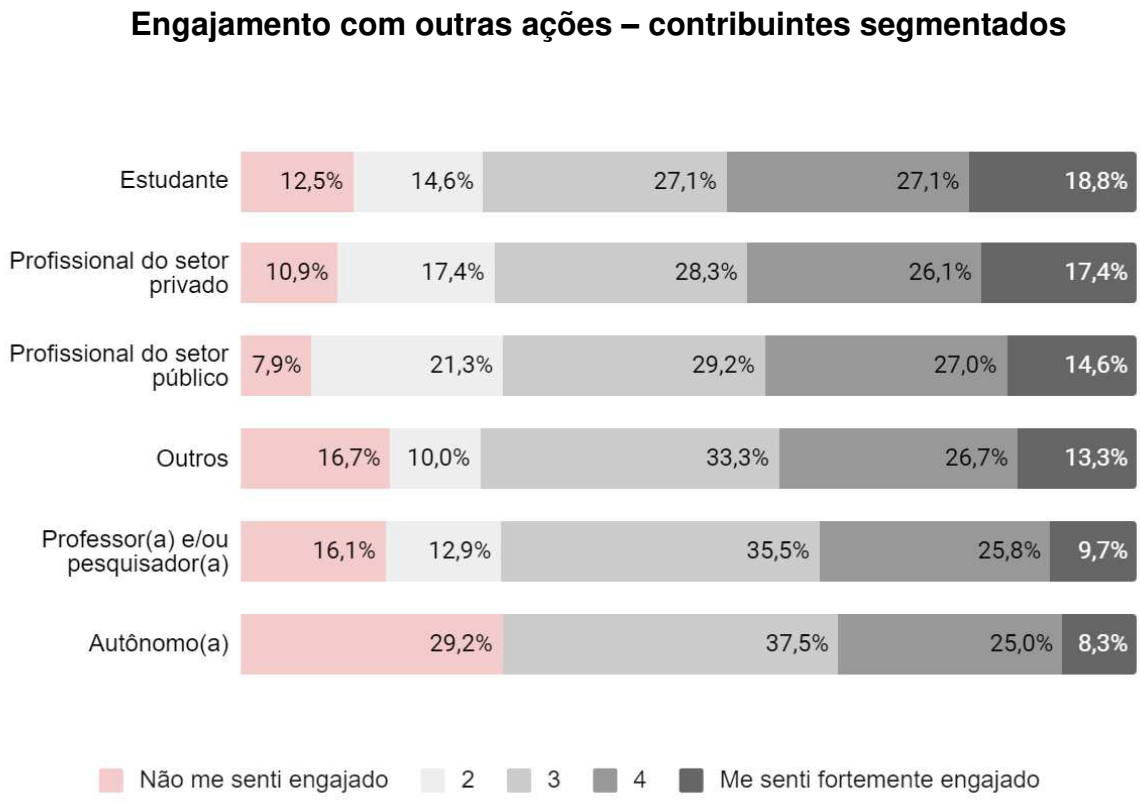


Fonte: elaborado pela autora.

Sobre o engajamento com as outras ações do Museu, sem ligação direta com a campanha “Renasce Museu”, como eventos e publicações gerais nas redes sociais, 45 (13,6%) dos contribuintes classificaram seu engajamento no nível 1, o mais inferior; 49 (14,8%) classificaram no nível 2; 104 (31,5%) classificaram seu engajamento no nível intermediário, 3; 87 (26,4%) pessoas classificaram no nível 4; e 45 (13,6%) classificaram seu engajamento no nível máximo, 5.

Nos dados segmentados por público (Gráfico 9), é possível constatar um engajamento de destaque com as outras ações do MHNJB-UFMG por parte dos estudantes (18,8% no nível 5) e dos profissionais do setor privado (17,4% no nível 5). O grupo de autônomos foi o que teve menos engajamento com as outras ações do Museu apresentando 29,2% para o nível 1 (não me senti engajado).

Gráfico 9 - Classificação do engajamento dos contribuintes com outras ações do MHNJB-UFMG



Fonte: elaborado pela autora.

No espaço aberto, comentários referentes às atividades de engajamento da campanha, mostrando o senso de pertencimento e os laços de ponte, que fizeram os contribuintes acionarem suas próprias redes:

> Eu me senti realmente engajado com o renascimento do Museu. Em um país abandonado por aqueles que deveriam ter responsabilidade para com a cultura e educação, a campanha me proporcionou a agradável experiência de estar fazendo a minha parte (CONTRIBUINTE).

> Envolvi meus filhos na campanha. Estou sempre dando notícias pra eles, pois eles adoram museus (CONTRIBUINTE).

4.3.4. Dados da comunidade digital relacionados às atividades de engajamento

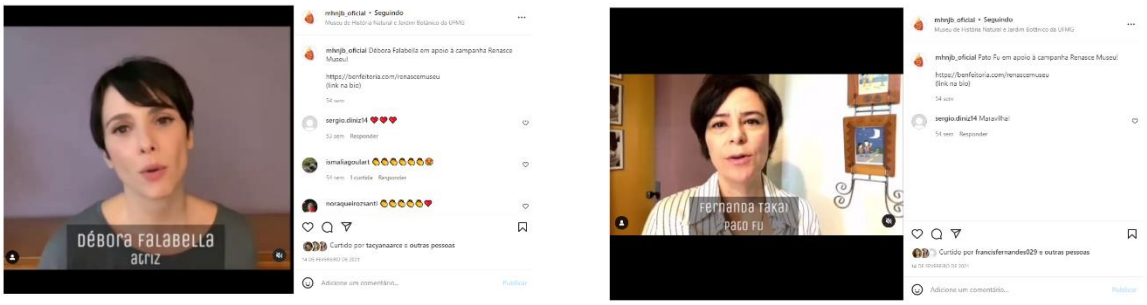
O período de 70% da campanha, no qual há o pico de curtidas e o crescimento da arrecadação para além do valor recomendado, corresponde a conteúdos que usam o apoio público de celebridades da cena cultural: a atriz Débora Falabella e a banda Patu Fu, como explicitado no Quadro 11 e na Figura 5.

Quadro 13 - Publicações referentes a 70% da campanha "Renasce Museu"

Publicações de artistas | 70% da campanha "Renasce Museu"			
Data da publicação	**Porcentagem do tempo da campanha**	**Curtidas**	**Publicação**
14/02/2021 11:42	70%	388	Débora Falabella em apoio à campanha Renasce Museu! https://benfeitoria.com/renascemuseu (link na bio)
14/02/2021 11:46	70%	209	Pato Fu em apoio à campanha Renasce Museu! https://benfeitoria.com/renascemuseu (link na bio)

Fonte: elaborado pela autora.

Figura 5 - Capturas das publicações referentes à 70% da campanha “Renasce Museu”



Fonte: elaborado pela autora.

A análise temporal do principal canal de divulgação da campanha mostra indícios das experimentações do Museu para trabalhar a amplitude, a confiança e a reputação junto aos seus públicos. Esforços esses que se ligam às atividades de engajamento e modelagem dinâmica de negócio do financiamento coletivo.

Os dados de interação das comunidades digitais ao longo do tempo ativo da iniciativa validam os esforços do Museu. Além da quantidade de contatos ter aumentado consideravelmente, a estratégia de acionar o apoio de artistas impactou no aumento da interação com o conteúdo e, consequentemente, no aumento da captação de recurso para além do previsto.

4.3.5. Consolidado sobre as atividades de engajamento

O Quadro 14 analisa as percepções dos atores do estudo de caso a respeito das atividades de engajamento, as quais se ligam aos laços entre realizadores e seus públicos no apoio e na responsabilidade perante a causa. Nas falas dos pesquisadores do Museu é possível ressaltar os esforços de engajar atores diversos para influenciarem suas próprias redes – funcionando, assim, como laços de ponte. É o caso da figura do polinizador, que atuou no início da campanha, e do artista, que atuou na fase final. Outro ponto importante foi a construção de narrativas mais afetivas em torno da existência do Museu, as quais se mostraram estratégias eficazes no engajamento da comunidade que possui memórias de visitas à instituição, ligadas principalmente às experiências da infância.

Nas falas dos profissionais do corpo administrativo da UFMG, também fica evidente a preocupação em ampliar a rede de públicos da campanha para além da

comunidade científica, envolvendo personalidades capazes de influenciar mais pessoas. Já as comunidades digitais que interagiram com a iniciativa validam as estratégias descritas à medida que se ampliam para além do ambiente acadêmico e que se engajam com os conteúdos produzidos nas redes sociais. Além disso, é possível inferir que as estratégias com artistas e influenciadores foi o momento de pico das interações da campanha, bem como obteve a arrecadação além do previsto – ações que validam a eficácia dos laços de ponte e a responsabilidade com a iniciativa.

Quadro 14 - Análise comparativa entre os atores do "Renasce Museu" – Engajamento

CAPACIDADE COLABORATIVA | ENGAJAMENTO

	Atração de laços informais	**Ativação de laços de ponte**	**Responsabilidade e confiança**
Pesquisadores do MHNJB	Estímulo do afeto que a comunidade de Belo Horizonte tem pelo Museu - ligado à infância.	Esforços para o apoio de 50 polinizadores, da rede nacional e internacional de museus e de 20 artistas.	O posicionamento como patrimônio público ajudou a criar um senso de comunidade a favor da causa.
Profissionais do corpo administrativo da UFMG	Preocupação em ampliar a rede para além da comunidade científica.	Artistas, influenciadores, profissionais ligados à cultura.	Esforços para atrelar a imagem da UFMG à campanha, apoiando a confiabilidade da campanha.
Contribuintes da campanha "Renasce Museu"	O engajamento com o projeto de documentação do acervo atingido obteve índices positivos e, para além da contribuição financeira, as pessoas construíram laços em torno da proposta de ação do Museu para o pós-incêndio.		
Comunidade digital que interagiu com a iniciativa	Número da comunidade do Museu triplicou para as ações a favor da campanha "Renasce Museu" e o acumulado de curtidas dos conteúdos da campanha cresceu exponencialmente quando analisado do início ao fim da iniciativa.	O pico de aprovação do conteúdo digital se dá justamente quando a campanha trabalha os laços de ponte com artistas.	O pico de aprovação do conteúdo digital acompanha o crescimento além do padrão na arrecadação de recurso.

Fonte: elaborado pela autora.

4.4. Continuidade social

4.4.1. Percepções dos pesquisadores sobre as ações de continuidade social

Os esforços de continuidade social se ligam à construção de ativos intangíveis que podem beneficiar os diversos atores envolvidos do financiamento coletivo, como o realizador e os contribuintes, construindo capital social e acesso livre a novos conhecimentos. As atividades são ligadas ao reconhecimento da multidão, aos mecanismos de retribuição à participação no financiamento coletivo e à promoção do conhecimento aberto ligado à iniciativa.

Sobre as relações com os polinizadores da campanha, a entrevistada 2 relata que elas não foram continuadas, apesar do desejo em usufruir dessa rede:

> Eu vejo possibilidades de continuar a relação com os polinizadores, mas a gente se afastou um pouco depois que a campanha acabou. A gente continua mandando notícias pra essas pessoas… acho que a gente podia até ter mais atenção em relação a isso, continuar dando notícia porque acho que esse grupo tá até um pouco parado (ENTREVISTADA 2).

A entrevistada 2 complementa, ressaltando que percebe a continuidade do senso de coletividade e do modelo horizontal de trabalho que foi aprendido durante a execução da campanha “Renasce Museu”:

> O processo todo teve continuidade. Há pouco tempo, fechamos a contratação para desenvolver o material do acervo digital. E uma das coisas que a gente tem conversado nessa equipe que cresceu é sobre a coletividade - os planos são construídos em conjunto (...). A equipe que tá sempre ligada ao projeto (de financiamento coletivo) mantém a simetria e o respeito às percepções, habilidades e especialidades diferentes das pessoas. Um dos projetos mais incríveis que participei foi o do financiamento coletivo (ENTREVISTADA 1).

Para o entrevistado 3, o senso de continuidade social do financiamento coletivo foi experimentado em uma interação presencial com o público que usufruiu uma recompensa da campanha e visitou o Museu:

> Em uma das recompensas, a gente fez a visita ao sítio arqueológico (do Museu). Foi uma empresa que adquiriu essa recompensa ligada à licença ambiental. A maioria dos profissionais era da Geografia, Engenharia Ambiental… e uma pessoa da Arqueologia propriamente. E ali, naquele momento, aconteceu um diálogo interessante de contato e conversa sobre preservação do patrimônio arqueológico. Foi um momento de troca bem interessante, que a gente pode de fato pôde conversar… eles puxaram

> questões que, se fosse uma conversa só de arqueólogos, não surgiriam (…) e isso faz com que a gente reflita (ENTREVISTADO 3).

De forma geral, os pesquisadores entrevistados avaliaram de forma positiva suas experiências com a campanha “Renasce Museu”, compartilhando uma visão compensatória por todos os esforços despendidos, que fortalece institucionalmente o Museu para além da iniciativa. Por outro lado, a percepção do financiamento de pesquisa e da proteção de patrimônios culturais como ações de responsabilidade do Estado, mostram que o financiamento coletivo é visto como uma fonte complementar de recurso e não substitui o sistema de fomento às universidades públicas:

> Valeu a pena! São lógicas diferentes e que não precisam se excluir. Não é todo projeto que precisa engajar a sociedade. Mas a experiência foi de muito ensinamento, aprendizado e amadurecimento da nossa ideia de Museu, fortalecendo a ideia de Museu mais aberto, acessível, disponível e acolhedor (ENTREVISTADA 1).

> A gente quebrou o padrão institucional de lidar com a crise (ENTREVISTADA 2).

> É complexo pensar que um banco público teve que colocar a gente num financiamento coletivo pra ajudar o Museu. Não podemos tornar essas questões uma gincana! (...) Mas, é interessante trazer a mobilização. (...) Eu acho que valeu a pena! Foi uma experiência importante para o Museu e para mim. Como a campanha tem a ver com o incêndio, tem a ver com o processo terapêutico pessoal… fazer coisas para ter que lidar com o acontecimento (ENTREVISTADO 3).

4.4.2. Percepções dos profissionais da UFMG sobre as atividades de continuidade social

Como prática recente para a própria Universidade, o processo do financiamento coletivo ainda não é incorporado na completude de suas possibilidades – principalmente nos desdobramentos após a finalização da arrecadação de recursos. Tal questão fica clara na fala da entrevistada 4, que no âmbito da Fundep, compartilha que a instituição não usufrui da rede conquistada nas ações da campanha “Renasce Museu”:

> Infelizmente, a Fundep não trabalhou essa rede adquirida que acabou sendo uma rede da Fundep também... as informações que os doadores receberam depois foi por meio do próprio Museu. A gente não fez esse trabalho interno de olhar esse público e saber como continuar interagindo com ele. Que tipo de informação esse público quer da gente? Pra mim, faz todo sentido o trabalho de comunicação com a sociedade, de construção de uma identidade que comunique além do ambiente universitário – sair da bolha também. E essas campanhas, de certa forma, permitem isso.

Sobre as atividades de continuidade social, a entrevistada 5 ressalta as orientações transmitidas à equipe do MHNJB-UFMG sobre a manutenção da transparência social, compartilhando os dados das recompensas enviadas, além do próprio andamento do projeto de construção da plataforma digital do acervo atingido para continuar promovendo os laços com os públicos:

> Esse fim de semana, eles reabriram e eu vi o estacionamento do Museu cheio de carros. Então, com certeza a campanha tem esse impacto (ENTREVISTADA 5).

Em relação à continuidade no âmbito da própria UFMG, a entrevistada 6 afirma que os aprendizados e os impactos do financiamento coletivo mostram a importância do prosseguimento de ações de comunicação que conectam toda a estrutura da Universidade com a sociedade:

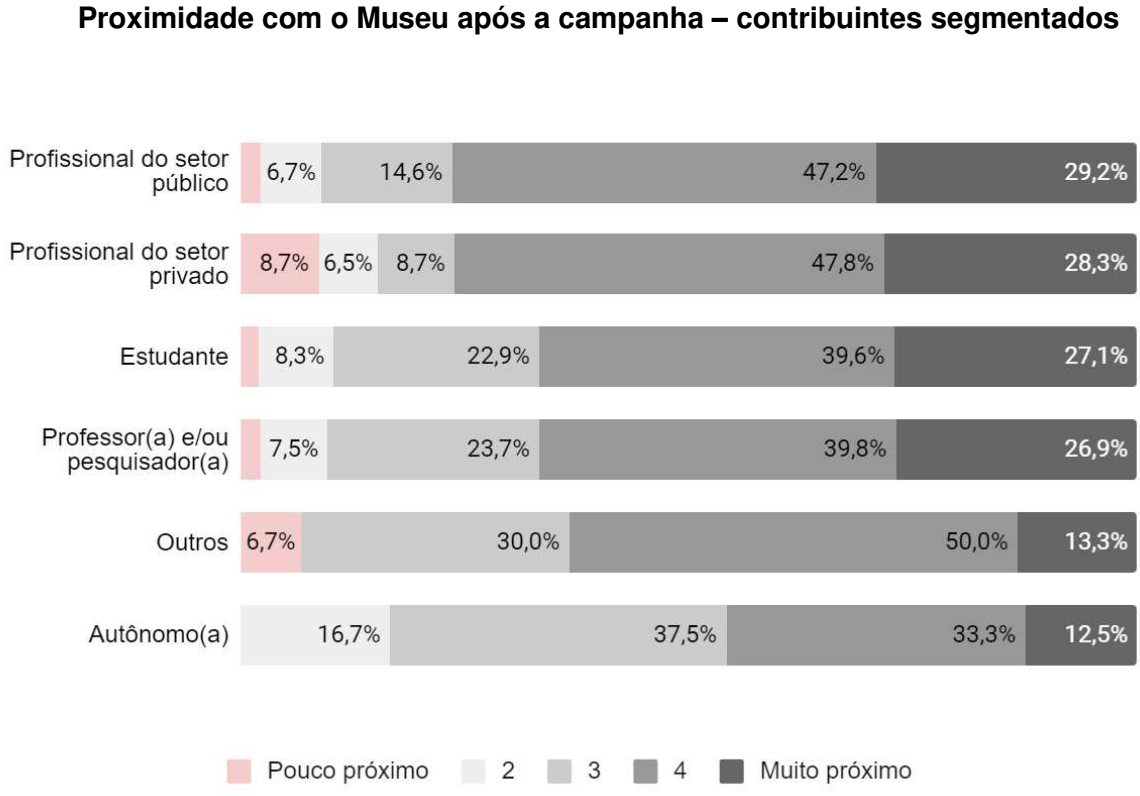
> O Museu é um caso de exemplo de um equipamento da Universidade que não tem uma adesão muito imediata em termos de identidade. A sociedade em geral não vincula o Museu com a Universidade – é o que me parece. Isso é uma oportunidade para a comunicação para trabalhar diversos equipamentos que não estão no nosso campus. (...) O grande ganho desse capital social é o reconhecimento de um museu universitário. Isso teve um peso para ambas as partes e aponta para uma nova forma de parcerias institucionais que a Universidade precisa aprender e está aprendendo (ENTREVISTADA 6).

4.4.3. Percepções dos contribuintes sobre as atividades de continuidade social

A respeito da proximidade dos contribuintes com o Museu após a finalização da campanha, as respostas seguiram a escala de 1 “pouco próximo” a 5 “muito próximo”. 11 pessoas (3,3%) classificaram no menor nível, o 1; 24 (7,3%) classificaram no nível 2; 68 (20,6%) responderam o nível 3, que é o ponto intermediário de proximidade; 143 (43,3%) responderam o nível 4; e 84 (25,5%) das pessoas classificaram o nível máximo de proximidade com o Museu após a campanha.

Observando as respostas segmentadas (Gráfico 10), observa-se que, mais uma vez, os melhores resultados se referem a comunidades além da científica e acadêmica. Os profissionais do setor público e do setor privado são aqueles que se sentem mais próximos do MHNJB-UFMG (29,2% e 28,3% para o nível 5 respectivamente).

Gráfico 10 - Proximidade dos contribuintes com o MHNJB-UFMG após a campanha



Fonte: elaborado pela autora.

No espaço aberto para comentários, muitos contribuintes ressaltaram o desejo de saber mais sobre a campanha “Renasce Museu” depois da finalização da arrecadação e, também, de continuar interagindo com o MHNJB-UFMG de alguma forma:

> Gostaria de conhecer o que já foi feito no Museu com o recurso obtido a partir da campanha. Também se possível gostaria de saber qual foi o alcance da campanha, não em termos financeiros, mas do número que pessoas que contribuíram, e de onde são (estado), e quem são estas pessoas (pessoas

> da UFMG, comunidade externa, empresas, etc). Acredito que estas respostas podem ajudam o Museu a pensar em uma campanha permanente para engajar as pessoas para serem doadores, ou digo de outra forma, Amigos-sócios do Museu. Em alguns Museus fora do país ou espaços como o Jardim Botânico do RJ que conheci, existe a chamada permanente para ajudar mensalmente com uma doação que não é alta, mas que contribui de alguma forma para a manutenção do Museu. (...) É apenas uma ideia (CONTRIBUINTE).
>
> Gostaria de receber notícias com a frequência disponível, sobre o andamento dos trabalhos (CONTRIBUINTE).
>
> Pretendo visitar o museu renascido quando a pandemia permitir. Moro em outro estado (CONTRIBUINTE).

4.4.4. Consolidado sobre as atividades de continuidade social

As ações da campanha “Renasce Museu” de continuidade social se ligam às relações e ganhos que extrapolam a experiência com a iniciativa em si. Nesses casos, os pesquisadores compartilharam nas entrevistas reverberações da campanha como a adoção de práticas coletivas e horizontais em outras frentes de trabalho do Museu, proporcionadas pelo aprendizado com o financiamento coletivo; e a ampliação de discussões ligadas ao Museu por experiências reais estimuladas pela própria natureza de algumas recompensas. Por outro lado, a ampliação da rede de contatos estimulada pela iniciativa ainda não está sendo aproveitada – nem pelo Museu, nem pela UFMG, o que traz a oportunidade de trabalhar a favor de uma Universidade mais aberta, que conversa com outras comunidades além da acadêmica e científica.

Quadro 15 - Análise comparativa entre os atores do "Renasce Museu" - Continuidade Social

CAPACIDADE COLABORATIVA | CONTINUIDADE SOCIAL

	Reconhecimento e recompensa	**Retornos**	**Geração de conhecimento aberto**
Pesquisadores do MHNJB	Recompensas que proporcionaram experiências reais e que ampliaram as discussões do Museu.	Formação de redes consolidadas, mas que ainda precisam ser acompanhadas de forma estratégica.	Adoção de práticas coletivas e horizontais para outras ações do Museu.

Profissionais do corpo administrativo da UFMG	Reconhecimento do MHNJB como um museu universitário.	Formação de redes consolidadas, mas que ainda precisam ser acompanhadas de forma estratégica.	Senso da importância da Universidade comunicar para além do ambiente acadêmico.
Contribuintes da campanha "Renasce Museu"	Classificaram a proximidade pós-campanha com o MHNJB-UFMG nos dois níveis mais altos.		
Comunidade digital que interagiu com a iniciativa	X	X	X

Fonte: elaborado pela autora.

Integrando os dados coletados de pesquisadores, profissionais da UFMG, contribuintes e comunidades digitais, é possível inferir que houve o estímulo das quatro capacidades colaborativas elencadas por Fehrer e Nenonen (2020) referentes à prática do financiamento coletivo: visão; modelagem dinâmica de negócio; engajamento; e continuidade social. Nas atividades de visão, as práticas mais coletivas e horizontais agregaram as habilidades das equipes envolvidas na execução da campanha “Renasce Museu” – pesquisadores do Museu, profissionais da UFMG e suporte técnico da Benfeitoria. Isso contornou a falta de experiência prévia da Universidade com o financiamento coletivo e trouxe a confiança necessária para a tomada de decisões que conceberam as estratégias iniciais da iniciativa, configurando assim, sua proposta de valor.

Foi esse caráter de abertura ao novo que desenvolveu as atividades de modelagem dinâmica do negócio. Entendendo a natureza diferenciada do financiamento coletivo, as equipes executoras trabalharam estratégias ligadas à relevância social da campanha e às figuras dos pesquisadores do Museu. Essas narrativas sensíveis tentaram romper a distinção acadêmica que é comum ao modo de operar e relacionar das universidades. O reconhecimento de tais experimentações é comprovado pela curva de arrecadação financeira da campanha e pelas interações das comunidades digitais, o que indica o alcance da viabilização do modelo de negócio da iniciativa.

Esse conjunto de esforços, por sua vez, ampliou a rede de públicos para além da comunidade científica e acadêmica, apontando o movimento de mercado realizado pela campanha. O trabalho feito com o grupo de polinizadores e com artistas locais

ativou laços de ponte, alcançando mais pessoas. Os gráficos apresentados nesta pesquisa evidenciam os altos níveis de engajamento e proximidade dos contribuintes que são profissionais do setor privado e do setor público – alguns casos mais expressivos que os próprios dados de estudantes, professores e pesquisadores. O pico de aprovação do conteúdo digital, por sua vez, se dá justamente quando a campanha trabalha os laços de ponte com artistas, bem como a curva de arrecadação supera o planejamento previsto neste momento.

Todo esse engajamento impactou as atividades de continuidade social da iniciativa, ampliando as discussões ligadas ao Museu. Os contribuintes classificaram a proximidade pós-campanha com o MHNJB-UFMG nos dois níveis mais altos de resposta. Já a ampliação da rede de contatos ainda não está sendo aproveitada, mas pode ser uma oportunidade para retroalimentar o fluxo de capacidades colaborativas do financiamento coletivo, acessando o capital social construído pela iniciativa.

Assim, pode-se afirmar que os dados desta pesquisa se relacionam com o modelo teórico já demostrado na Figura 4, o qual traz as capacidades colaborativas em um fluxo de valores que soma e fortalece a própria prática. Todas essas atividades – que são aprendizados e reconfigurações de recursos – se dão na ação, a qual no caso do financiamento coletivo, deve acontecer justamente no espaço das interações, no coletivo como o próprio nome da prática faz menção.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou compreender como a prática do financiamento coletivo no contexto universitário afeta os atores envolvidos, estimulando capacidades colaborativas na dimensão institucional e individual. Na introdução, foi desenhado o atual panorama do financiamento coletivo, mostrando como a prática tem crescido no Brasil e como as causas ligadas ao ambiente científico e acadêmico podem engajar a multidão. Na revisão bibliográfica, a pesquisa trouxe o histórico do fenômeno, o qual surge das relações interpessoais dos indivíduos, antes mesmo da institucionalização monetária (GRAS ET AL., 2017), e as configurações do financiamento coletivo contemporâneo, que se dá no ambiente digital, no qual a visibilidade de um projeto consegue extrapolar as barreiras físicas e alcançar a multidão (AGRAWAL, 2011).

Com foco na comunicação requerida pelo financiamento coletivo, a qual desencadeia o engajamento e a afetação da multidão com a iniciativa, a pesquisa projeta os arranjos da prática no contexto das universidades e discute como se dá o estímulo das capacidades colaborativas no nível da instituição, no nível dos pesquisadores, no nível dos contribuintes e, também, das comunidades digitais.

No âmbito metodológico, a estratégia escolhida foi o estudo de caso da campanha “Renasce Museu”, realizada pelo Museu de História Natural e Jardim Botânico da UFMG, objetivando assim compreender fenômenos complexos e obter uma perspectiva real a partir de um recorte, de um caso (Yin, 2015). A abordagem da pesquisa caracteriza-se como mista, na qual há a coleta de dados qualitativos, referentes à percepção das experiências dos principais atores com a campanha, e dados quantitativos, que metrificam as interações nas redes sociais do Museu (Creswell, 2007).

Assim, foram realizadas seis entrevistas de aprofundamento para coletar as afetações nos níveis da organização e do pesquisador, além de um questionário para coletar as afetações em nível do contribuinte e o levantamento de métricas das interações das comunidades digitais com a campanha. Estudando os resultados das coletas de cada ator da campanha “Renasce Museu”, é possível afirmar que os pesquisadores foram aqueles que mais se envolveram em todo o processo da prática.

Nesse sentido, eles conseguiram passar por todas as atividades elencadas por Fehrer e Nenonen (2020) nos quatro fluxos do financiamento coletivo.

Os principais aprendizados dos pesquisadores do Museu se ligam a um modelo de trabalho mais colaborativo; ao posicionamento como figuras visíveis e importantes para o fazer científico; à integração de círculos sociais com discussões vindas da academia; à comunicação focada na relevância social e, por isso, ampliada para públicos diversos; e a estratégias que posicionam o MHNJB e a UFMG como instituições abertas e construídas na coletividade. Já no âmbito dos profissionais do corpo administrativo da Universidade, os principais aprendizados se relacionam ao rompimento da lógica tradicional de captação de recursos para a busca de novos conhecimentos, formas de fazer e relacionamentos.

Os contribuintes da iniciativa responderam de forma satisfatória os esforços dos realizadores, apresentando bons índices de compreensão, engajamento e proximidade com MHNJB-UFMG. Foi possível perceber o destaque no engajamento e na proximidade de comunidades além da científica e acadêmica – como os profissionais do setor público e privado, comprovando assim a ampliação do relacionamento entre universidade – sociedade. Nas narrativas abertas, foi possível observar o caráter afetivo que envolveu as contribuições e o sentimento de pertencimento à causa. As comunidades digitais, por sua vez, validaram os esforços da campanha “Renasce Museu” ligados a uma modelagem de negócio que acompanha o dinamismo de seus públicos e às ações de engajamento, correspondendo aos estímulos de divulgação.

De forma geral, percebe-se que a campanha estimulou aprendizados em todos os atores envolvidos, criando capacidades colaborativas essenciais para a prática que, com certeza, têm espaço para melhorias em futuras oportunidades, caso aconteçam. Entretanto, ao falar do contexto universitário, o exercício do financiamento coletivo trabalha uma cultura tradicional, pautada na distinção acadêmica e científica. Isso porque, ao criar fluxos de comunicação e relacionamento que viabilizem a captação de recursos, o financiamento coletivo também cria comunidades interessadas naquelas causas, naqueles assuntos – abrindo uma gama de novas oportunidades para a aproximação universidade - sociedade.

Dessa forma, pode-se afirmar que os objetivos deste trabalho foram alcançados com êxito, uma vez que as análises validam hipóteses de como as capacidades colaborativas do financiamento coletivo afetam os atores da universidade. Assim,

constata-se que a prática se configura não apenas como uma fonte complementar de recursos para projetos universitários, mas também como um mecanismo de interação digital, que aproxima os atores envolvidos, desenvolvendo o senso de coletividade e comunidade a favor da causa, o qual pode reverberar para além da iniciativa em si.

5.1. Limitações

Em relação às limitações desta pesquisa, pode-se partir da constatação que o cenário do financiamento coletivo universitário ainda carece de uma literatura acadêmica mais robusta. Ao se concentrar nas interações de uma prática tecnológica e nas afetações dos atores envolvidos, o estudo perpassa diversas áreas como a Inovação, Comunicação, Tecnologia, Administração e Sociologia – emaranhamento necessário para discussões transdisciplinares e abrangentes, mas que, ao mesmo tempo, dificulta análises mais profundas.

O estudo de caso único também afeta o desempenho da pesquisa, apesar de sua justificativa se dar pelo fato desta ser a primeira experiência da UFMG com participação ativa dos pesquisadores. Esse dado também evidencia a fragilidade da prática no contexto universitário e a carência por mais experimentações e debates.

As categorias de análise, apesar de serem focadas no contexto do financiamento coletivo, são baseadas em atividades e ações, o que na ótica desta pesquisa – que propôs trabalhar com as percepções dos atores –, trouxe pouca exatidão para os estudos relacionados à coleta de dados. Dessa forma, esta pesquisa tentou trabalhar as percepções dos atores como validações das categorias de análise, bem como, entender as reverberações das categorias de análise em outros pontos do contexto do financiamento coletivo universitário.

5.2. Pesquisas futuras

Como indicação para pesquisas futuras, sugere-se o estudo de mais campanhas de financiamento coletivo em outras universidades do país, formando uma massa de dados mais robusta, que possibilitará análises comparativas e combinatórias. Como esta dissertação se concentrou na área de Comunicação,

indicando as oportunidades de aproximação entre universidade - sociedade por meio do financiamento coletivo, novas pesquisas podem desdobrar os ganhos de longo prazo da prática, criando ferramentas para uma cultura a favor da ciência.

Além disso, como o financiamento coletivo contemporâneo é relativamente recente, torna-se necessário compreender seu aparato legal e as possibilidades de as universidades públicas incorporarem a prática como um mecanismo complementar de arrecadação de recursos. Pesquisas adaptando o funcionamento e diretrizes do financiamento coletivo para o contexto universitário também podem ser úteis para a incorporação da prática.

5.3. Conclusões da pesquisa

A partir desta pesquisa, conclui-se que o financiamento coletivo é um fenômeno que surge das interpessoais dos indivíduos. Sua prática contemporânea, que usufrui de dispositivos tecnológicos para trabalhar comunidades digitais a favor de uma causa comum, é relativamente recente – data no começo dos anos 2000.

No contexto universitário, o financiamento coletivo ainda é uma incógnita, despertando a desconfiança de um sistema que se estabeleceu sob mecanismos de governança pública, os quais mantêm como principal fonte de recurso o Estado. Além disso, a prática estimula estratégias ligadas à ampliação das formas de comunicação e relacionamento, impactando a distinção acadêmica que, majoritariamente, foca nos resultados da pesquisa ou projeto universitário, sem considerar a importância da divulgação de sua relevância social.

Assim, o financiamento coletivo na universidade estimula novas capacidades dinâmicas, as quais se ligam ao caráter colaborativo da prática que se dá nas afetações entre os atores: os realizadores, os contribuintes e a comunidade digital. A coletividade somada à colaboração cria laços entre universidade e sociedade que extrapolam a arrecadação de recursos – constroem uma reintermediação criativa entre os atores (Palmer e Verhoeven, 2015).

Nessa nova configuração criativa entre universidade e sociedade, ambas as partes envolvidas assimilam capacidades das afetações necessárias ao financiamento coletivo. Com base no estudo de caso da campanha “Renasce Museu”, as atividades de visão, as quais constroem a base da prática, podem estimular um

trabalho horizontal entre os realizadores da universidade. As atividades de modelagem dinâmica de negócio agregam novos conhecimentos à universidade, os quais passam por uma comunicação ágil e atraente. Já nas atividades de engajamento, os pesquisadores da UFMG entenderam a necessidade de agregar artistas e influenciadores digitais para expandir os laços a favor da causa. Por fim, nas ações de continuidade social, o Museu percebe as potencialidades de trabalhar uma rede ampliada e já tem indícios de como essas conexões apoiam a construção de Museu aberto e mais relevante.

A sociedade, seja como contribuinte ou no formato das comunidades digitais que interagiram com a campanha “Renasce Museu”, respondeu positivamente aos esforços dos realizadores. Mostrando evidências de construção de sentido, engajamento, pertencimento e afeto com a causa, a sociedade valida mecanismos diferentes de interação com a universidade, com projetos acadêmicos e com a causa científica.

A partir dos benefícios mapeados, esta pesquisa desenvolveu paralelamente uma plataforma de financiamento coletivo para a UFMG, o que inicia uma trajetória de inovação tecnológica passível de ser implementada em outras universidades. O objetivo é contribuir para o engajamento da multidão com projetos universitários, fomentando uma cultura a favor da ciência.

5.4. Desdobramentos da pesquisa: desenvolvimento tecnológico da “Cientiva”

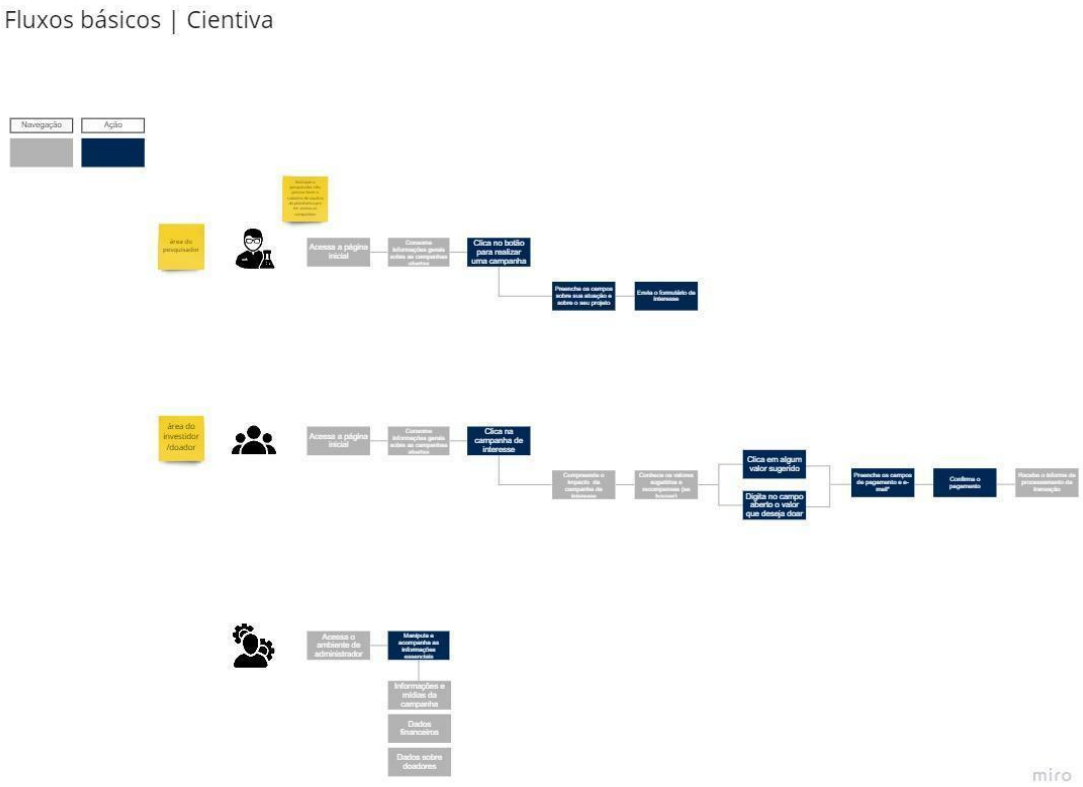
Nomeada como “Cientiva”, a plataforma de financiamento coletivo foi realizada por três estudantes da UFMG de diferentes áreas do conhecimento: a autora desta pesquisa e mestranda em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual, que levantou e coordenou todas as atividades da plataforma; um estudante de graduação em Ciências da Computação, que desenvolveu toda a tecnologia necessária; e uma estudante de graduação em Cinema de Animação e Artes Digitais, que produziu a interface gráfica da plataforma.

Todas as atividades desenvolvidas seguiram os estudos sobre a prática do financiamento coletivo no contexto acadêmico e teve como foco principal criar um ambiente virtual para aproximar projetos universitários da UFMG de comunidades

digitais diversas. Assim, o nome “Cientiva” carrega as palavras “ciência” e “incentiva”, criando uma alusão lúdica ao propósito da plataforma.

Com base nos perfis dos principais usuários – realizador, contribuinte e administrador da plataforma – foram estabelecidos os fluxos simplificados de navegação, destacando os momentos passivos e ativos – quando os usuários devem fazer escolhas para continuar sua jornada, como demonstrado na Figura 6:

Figura 6 - Fluxos de usuários da plataforma "Cientiva"



Fonte: elaborado pela autora.

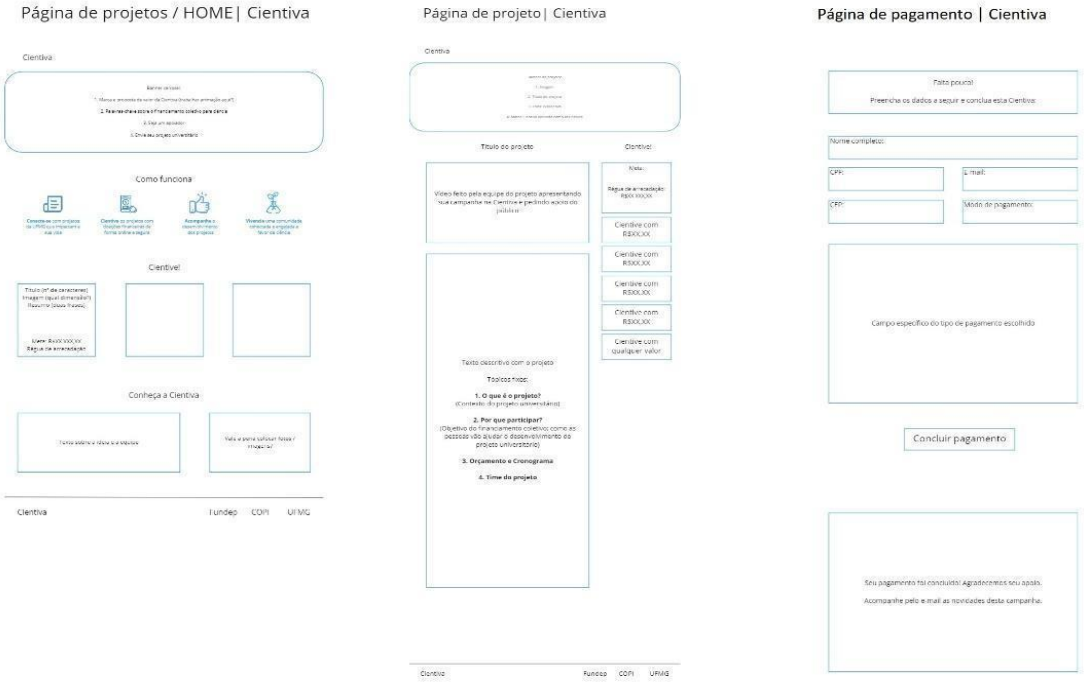
A partir disso, foram desenhados os protótipos de baixa fidelidade (Figura 7), que são esquemas simplificados, das páginas necessárias à prática do financiamento coletivo e, posteriormente, as páginas em si:

a) página principal com o modo de funcionamento da prática; galeria de projetos; e apresentação dos idealizadores da iniciativa;

b) página do projeto, que apresenta detalhes da causa, como o que é o projeto; por que participar; orçamento e cronograma; e time do projeto.

c) página de pagamento, que solicita detalhes do valor da contribuição e do contribuinte.

Figura 7 - Protótipos de baixa fidelidade da plataforma "Cientiva"

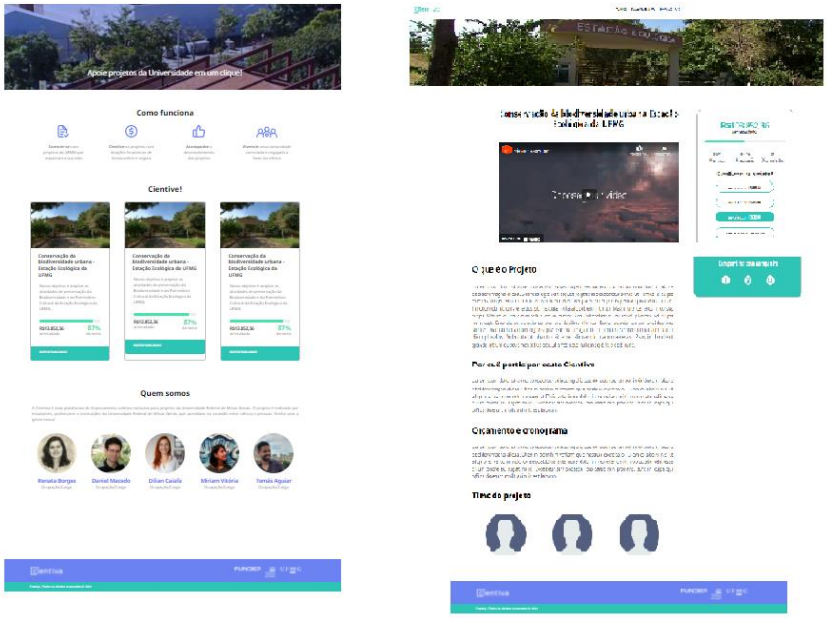


Fonte: elaborado pela autora.

Hospedado na URL < https://cientiva.fundep.ufmg.br/>, o projeto da plataforma de financiamento coletivo (Figura 8) é um produto mínimo viável (MVP) que, atualmente, mostra a disposição visual das informações, mas ainda não implementa as regras de negócio por trás da tecnologia. O projeto está sendo apoiado pela Fundep e Copi, ambas entidades da UFMG.

O sistema de pagamento foi desenvolvido por meio de um acordo de parceria com a Fundep, a qual integrou a tecnologia com a sua estrutura financeira e poderá, futuramente, realizar a iniciativa no âmbito da Universidade. A Copi, por sua vez, levantou e selecionou projetos reais interessados na utilização da plataforma para arrecadação de pequenas quantias a título de testar a tecnologia.

Figura 8 - Telas das páginas da plataforma "Cientiva"



Fonte: elaborado pela autora.

5.4.1. Limitações práticas

Além das limitações desta pesquisa, foram identificados elementos práticos que impactaram a sistematização do financiamento coletivo na realidade da UFMG e que podem contribuir para esta discussão no contexto universitário do país. Inicialmente, é importante ressaltar que pelo fato de se dar em uma perspectiva de experimentação, o mecanismo ainda é uma prática estranha à estrutura da Universidade.

A própria normatização da UFMG, a Portaria nº 3.587, a respeito do financiamento coletivo aconteceu muito recentemente, no segundo semestre de 2020, quando esta pesquisa já estava em andamento. Centralizando as iniciativas na Copi por meio de chamadas e seleções de projetos, a Portaria permitiu a realização de apenas uma campanha de financiamento coletivo desde a sua criação, a qual é o caso de estudo desta dissertação.

Além disso, ainda não existem critérios bem definidos na Universidade para a seleção de projetos passíveis de mobilizar o interesse coletivo, bem como não há um fluxo de execução que segue o modelo do financiamento coletivo. Nesse contexto, a fundação de apoio, estrutura que faz a gestão administrativa e financeira de projetos

universitários, é um agente que pode viabilizar as regras de negócio da prática, como orçamento, captação, gestão e distribuição do recurso.

No caso da UFMG, a Fundep é a única fundação de apoio da Universidade que já realizou campanhas dessa natureza. Ainda assim, não existe um fluxo interno na Fundação para tratar demandas ligadas ao financiamento coletivo. As três campanhas já realizadas na UFMG foram apoiadas pela Fundação com o viés de aprendizado e formatação de possíveis serviços.

Com esse cenário em vista, o projeto prático encontrou diversas limitações ligadas à estrutura da UFMG e seu distanciamento do financiamento coletivo. Na tentativa de regularizar o desenvolvimento da "Cientiva" como produto gerado por uma pesquisa acadêmica, o arranjo de propriedade intelectual proposto pela Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica (CTIT) da Universidade trouxe particularidades para as relações da UFMG e Fundep, com o acordo de parceria que prevê o posicionamento de coexecutoras para ambas instituições por meio da cooperação técnica no desenvolvimento da plataforma.

Assim, a "Cientiva" é um projeto prático que não acarretou resultados diretos durante o desenvolvimento desta pesquisa. Em perspectivas futuras, a plataforma se apresenta como uma proposta para o fortalecimento do financiamento coletivo com o caráter de complementação à arrecadação de recursos e uma via a ser explorada para a aproximação entre universidade – sociedade.

5.4.2. Práticas futuras

Com a aprovação do acordo de parceria entre UFMG e Fundep para a utilização da "Cientiva" como uma plataforma institucional da Universidade, esta pesquisa juntamente com seu projeto prático, abrem janelas de oportunidades para a execução de futuras campanhas de financiamento coletivo no contexto universitário.

Por meio de uma regra de negócio que estimula as estruturas de comunicação, relações institucionais, captação de recursos e gestão administrativa da UFMG, a "Cientiva" se configura como uma ferramenta promissora para o sistema de fomento público aos projetos universitários. Espera-se, assim, que tantos os estudos desta dissertação quanto o desenvolvimento tecnológico da plataforma contribuam para a aproximação universidade – sociedade por meio do estímulo de capacidades

colaborativas, as quais possam integrar os públicos em favor de causas universitárias e coletivas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

3M. State of Science Index Survey. **2019 Global Findings.** Disponível em: < https://www.3m.com/3M/en_US/state-of-science-index-survey/interactive-3m-state-of-science-survey/>. Acesso em: 13 set. 2020.

A&E Television Networks. **Live Aid concert raises $127 million for famine relief in Africa.** History.com, 2009. Disponível em: <https://www.history.com/this-day-in-history/live-aid-concert>. Acessado em 19 abr. 2021.

ABCR. **Monitor das Doações COVID 19.** 2020. Disponível em: <https://www.monitordasdoacoes.org.br/pt>. Acesso em: 05 out. 2020.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2011.

BARDIN, Laurence. **Análisis de contenido.** Ediciones Akal, 1991.

BASKERVILLE R, CORDERY C. Crowdfunding: A Threat or Opportunity for **University Research Funding?** SSRN, 2014.

BELLEFLAMME, Paul; LAMBERT, Thomas; SCHWIENBACHER, Armin. Crowdfunding: An industrial organization perspective. In: **Prepared for the workshop Digital Business Models: Understanding Strategies', held in Paris on June**. 2010. p. 25-26.

BENFEITORIA. **Jardins do Borges.** Disponível em: < https://benfeitoria.com/jardinsdoborges>. Acesso em: 11 ago. 2020.

BENFEITORIA. **Renasce Museu.** Disponível em: <https://benfeitoria.com/renascemuseu>. Acesso em 13 fev. 2022.

BRASIL. **Instrução CVM Nº 588**, de 13 de julho de 2017, com as alterações introduzidas pela instrução cvm nº 609/19.

BRASIL. **Lei nº 13.978**, de 17 de janeiro de 2020. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 20 jan. 2020.

BYRNES Jek, RANGANATHAN J, WALKER Ble, FAULKES Z. **To Crowdfund Research, Scientists Must Build an Audience for Their Work.** PLoS ONE. 2014.

CATARSE. **2019 foi punk.** Disponível em: <https://ano.catarse.me/2019?ref=ctrse_footer>. Acesso em: 13 set. 2020.

CATARSE. **Retrato Financiamento Coletivo Brasil.** 2013/2014. Disponível em: <http://pesquisa.catarse.me/>. Acesso em: 29 jun. 2019.

CHEMLA, Gilles; TINN, Katrin. **Learning through crowdfunding.** Management Science, v. 66, n. 5, p. 1783-1801, 2020.

CHIARINI, Tulio; RAPINI, Marcia Siqueira; VIEIRA, Karina Pereira. **Produção de novos conhecimentos nas universidades federais e as políticas públicas brasileiras recentes de CT&I.** Revista Economia & Tecnologia, [S.l.], v. 10, n. 3, sep. 2014. ISSN 2238-1988. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/ret/article/view/37174>. Acesso em: 11 jun. 2021.

COHEN, Wesley M.; LEVINTHAL, Daniel A. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. **Administrative science quarterly**, p. 128-152, 1990.

Creswell, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** Tradução Luciana de Oliveira da Rocha. - 2. ed. - Porto Alegre: Artmed, 2007.

DEL SARTO, Nicola; MAGNI, Domitilla. How dynamic capabilities matter for the implementation of a successful equity crowdfunding campaign. In: **Cybernetics and Systems**. Routledge, 2018. p. 96-100.

DIRETO DA CIENCIA. **Orçamento de 2020 mostra redução acima de 80% para o fomento científico.** Disponível em: <http://www.diretodaciencia.com/2020/02/20/orcamento-de-2020-mostra-reducao-acima-de-80-para-o-fomento-cientifico/>. Acesso em: 09 ago. 2020.

EFRAT, Kalanit; GILBOA, Shaked; SHERMAN, Arie. The role of supporter engagement in enhancing crowdfunding success. **Baltic Journal of Management**, 2019.

EISENHARDT, Kathleen M.; MARTIN, Jeffrey A. **Dynamic capabilities: what are they?** Strategic management journal, v. 21, n. 10-11, p. 1105-1121, 2000.

EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 95. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. 12 dez. 2016. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc95.htm>. Acesso em: 23 abr. 2020.

FEHRER, Julia A.; NENONEN, Suvi. **Crowdfunding networks: Structure, dynamics and critical capabilities.** Industrial Marketing Management, v. 88, p. 449-464, 2020.

CHIESA, Carolina Dalla. **Financiamentos coletivos online: uma perspectiva antropológica sobre projetos e empreendedores.** 2017.

FREITAS, Henrique et al. O método de pesquisa **survey.** Revista de Administração da Universidade de São Paulo, v. 35, n. 3, 2000.

FUNDEP. **Financiamento coletivo da UFMG, Fundep e IAMG arrecada R$5 milhões para hospitais.** Disponível em: < http://www.fundep.ufmg.br/financiamento-coletivo-da-ufmg-fundep-e-iamg-arrecada-r5-milhoes-para-hospitais/>. Acesso em: 01 ago. 2020.

G1. **Entenda o corte de verba das universidades federais e saiba como são os orçamentos das 10 maiores.** Disponível em: < https://g1.globo.com/educacao/noticia/2019/05/15/entenda-o-corte-de-verba-das-universidades-federais-e-saiba-como-sao-os-orcamentos-das-10-maiores.ghtml>. Acesso em: 03 mai. 2020.

GERBER, Elizabeth M.; HUI, Julie. **Crowdfunding: Motivations and deterrents for participation.** ACM Transactions on Computer-Human Interaction (TOCHI), v. 20, n. 6, p. 1-32, 2013.

GRAS, David et al. **Going offline: broadening crowdfunding research beyond the online context.** Venture Capital, v. 19, n. 3, p. 217-237, 2017.

GUIMARÃES, Renata Simões et al. **Manual expresso para redação de TCC na área de gestão**. Paco e Littera, 2021.

JARDIM, F. **Inovação S/A: estudo sobre o perfil dos empreendedores universitários em incubadoras de empresas e empresas juniores.** Tese (Doutorado em Sociologia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo. 2015.

LEI Nº 13.800. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. 04 jan. 2019. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/l13800.htm#:~:text=Art.,demais%20finalidades%20de%20interesse%20p%C3%BAblico>. Acesso em 10 abr. 2022.

MENTION, Anne-Laure; BARLATIER, Pierre-Jean; JOSSERAND, Emmanuel. Using social media to leverage and develop dynamic capabilities for innovation. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 144, p. 242-250, 2019.

MHNJB. **Museu de História Natural e Jardim Botânico.** Disponível em: <https://www.ufmg.br/mhnjb/institucional/>. Acesso em: 04 fev. 2022.

MOISSEYEV, Alexey. **Effect of social media on crowdfunding project results.** 2013.

MORICEAU, Jean-Luc. **Afetos na pesquisa acadêmica.** 2020.

PEW RESEARCH CENTER. **Science and Scientists Held in High Esteem Across Global Publics.** Disponível em: <https://www.pewresearch.org/science/2020/09/29/science-and-scientists-held-in-high-esteem-across-global-publics/>. Acesso em: 02 out. 2020.

PIERRE LEVY. **Cibercultura**. Editora 34, 2010.

PORTAL UFMG. **'RENASCE museu' supera meta e vira case de sucesso de 'crowdfunding'.** Disponível em <https://ufmg.br/comunicacao/noticias/renasce-museu-supera-meta-e-vira-case-de-sucesso-de-crowdfunding>. Acesso em: 15 nov. 2021.

PORTAL UOL. **Mec anuncia desbloqueio de R$ 2 bi; cerca de R$ 3,8 bi continuam congelados.** Uol. Disponível em: <https://educacao.uol.com.br/noticias/2019/09/30/mec-anuncia-desbloqueio-de-r-2-bi-cerca-de-r-38-bi-continuam-congelados.htm>. Acesso em: 10 mai. 2020.

RAU, P. Raghavendra. Law, trust, and the development of crowdfunding. **Trust, and the Development of Crowdfunding (July 1, 2020)**, 2020.

REVISTA CULT. **Pesquisadores da UFRJ abrem primeiro crowdfunding científico do Brasil.** Disponível em: < https://revistacult.uol.com.br/home/entropia-coletiva-crowdfunding-cientifico/>. Acesso em: 06 ago. 2020.

SAUERMANN H, FRANZONI C, SHAFI K. **Crowdfunding scientific research: Descriptive insights and correlates of funding success.** PLoS ONE. 2019.

SBPC. **Orçamento de 2022 prevê recuperação de parte das perdas da CT&I.** Disponível em <http://portal.sbpcnet.org.br/noticias/orcamento-de-2022-preve-recuperacao-de-parte-das-perdas-da-cti/>. Acesso em: 1 abr. 2022.

SCHWARTZMAN, S. **A Pesquisa Científica e o Interesse Público.** Revista Brasileira de Inovação, v. 1, n. 2, p. 361-395, 14 ago. 2009.

SENADO FEDERAL. **Comissões vão discutir cortes no CNPq e na Capes em audiência na quinta-feira.** Agência Senado. Disponível em: < https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2019/09/03/comissoes-vao-discutir-cortes-no-cnpq-e-na-capes-em-audiencia-na-quinta-feira>. Aceso em: 27 abr. 2020.

SHANLEY, Patricia; LÓPEZ, Citlalli. **Out of the loop: why research rarely reaches policy makers and the public and what can be done.** Biotropica, v. 41, n. 5, p. 535-544, 2009.

SHORT, Jeremy C. et al. Research on crowdfunding: Reviewing the (very recent) past and celebrating the present. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 41, n. 2, p. 149-160, 2017.

SODRÉ, Muniz. **As estratégias sensíveis: afeto, mídia e política**. Mauad Editora Ltda, 2006.

SOU CIÊNCIA. **Ciência brasileira perde 3,4 dólares por vacina a cada ano.** Disponível em: <https://souciencia.unifesp.br/opiniao/ciencia-brasileira-perde-3-4-dolares-por-vacina-a-cada-ano>. Acesso em: 1 abr. 2022.

LEI Nº 13.490. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. 10 out. 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/Lei/L13490.htm>. Acesso em 10 abr. 2022.

SPINOZA, Baruch. **Ethics: With the Treatise on the emendation of the intellect and Selected letters**. Hackett Publishing, 1992.

STEWART, Kathleen. Ordinary affects. In: **Ordinary affects.** Duke University Press, 2007.

TEECE, David J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. **Strategic management journal**, v. 28, n. 13, p. 1319-1350, 2007.

TEECE, David J.; PISANO, Gary; SHUEN, Amy. **Dynamic capabilities and strategic management.** Strategic management journal, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

UFMG. **Campanha arrecada recursos para criação de plataforma digital do MHNJB.** Disponível em: <https://ufmg.br/comunicacao/noticias/campanha-arrecada-recursos-para-criacao-de-plataforma-digital-do-mhnjb>. Acesso em: 04 fev. 2022.

UFMG. **Centro de Comunicação da UFMG.** Disponível em <https://ufmg.br/comunicacao/sobre-o-cedecom>. Acesso em: 1 abr. 2022.

UFMG. **Um ano depois, Museu planeja exposição e reconstrução de espaço atingido por incêndio.** Disponível em: <https://ufmg.br/comunicacao/noticias/um-ano-depois-mhnjb-planeja-exposicao-e-reconstrucao-de-espaco-atingido-por-incendio>. Acesso em: 04 fev. 2022.

USP. **USP Vida.** Disponível em: <https://www5.usp.br/uspvida/>. Acesso em: 05 out. 2020.

VERHOEVEN Deb, PALMER Stuart. **Because it takes a village to fund the answers: Crowdfunding University Research.** Research Gate. 2015.

WANG, Catherine L.; AHMED, Pervaiz K. **Dynamic capabilities: A review and research agenda.** International journal of management reviews, v. 9, n. 1, p. 31-51, 2007.

WANG, Catherine L.; AHMED, Pervaiz K. **The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis.** European journal of innovation management, 2004.

WOLFFENBÜTTEL, Andréa e FABIANI, Paula. **Panorama dos Fundos Patrimoniais no Brasil.** Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. 1. ed., São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.idis.org.br/publicacoesidis/panorama-dos-fundos-patrimoniais-no-brasil/>. Acesso em: 10 abr. 2022.

WORLD Bank. **Crowdfunding's Potential for the Developing World.** Washington, DC, 2013. Disponível em: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/17626>. Acesso em: 27 abr. 2020.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. Bookman editora, 2015.

ZOLLO, Maurizio; WINTER, Sidney G. **Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities.** Organization science, v. 13, n. 3, p. 339-351, 2002.