

## O Terceiro Setor no Brasil: Avanços, Retrocessos e Desafios para as Organizações Sociais<sup>1</sup>

Eider Arantes Oliveira e Edileusa Godói-de-Sousa

### Resumo

O objetivo deste estudo foi abordar e fomentar a discussão sobre aspectos críticos do cenário brasileiro para o Terceiro Setor: os apontamentos sobre o contexto de sua emergência contemporânea e relacionamento entre governo, sociedade civil e setor privado; os retrocessos que impediram as Organizações da Sociedade Civil de se beneficiarem das vantagens trazidas pelas leis promulgadas; e os desafios que se apresentam para o Terceiro Setor no Brasil para os próximos períodos. O estudo contextualizou a temática por meio de revisões da literatura sobre o tema, com base principalmente em pesquisadores brasileiros, sendo um trabalho histórico e descritivo, pois arrola a literatura retrospectiva de forma compacta, permitindo a comparação de informações de diferentes fontes. Utilizou-se, ainda, da pesquisa documental. Os resultados apontaram a existência de desafios para o amplo caminho a ser ainda percorrido pelo Terceiro Setor no Brasil, para se privilegiar uma dinâmica de desenvolvimento e de sustentabilidade das organizações que fazem parte do setor.

### Palavras-chave

Terceiro Setor. Avanços. Retrocessos. Desafios. Gestão.

### Abstract

The purpose for this article is to address and foster the discussion about critical aspects of the Brazilian scenario for the third sector: the notes on the context of its contemporary emergence and the relationship among government, civil society and the private sector; setbacks that prevented civil society organizations of taking advantages of enacted laws; and the challenges ahead for the Third Sector in Brazil in the years to come. This study set the topic into context through literature reviews about the subject, primarily based on Brazilian researchers, being it a historical and descriptive work, since it concentrates the retrospective literature in a compact way, allowing the comparison of information from different sources. Furthermore, we used

the documentary research. The results indicate the existence of challenges for the long path to be tracked by the Third Sector in Brazil, to favor the development and sustainability dynamics of the organizations that belong to the sector.

**Keywords** Third Sector. Progresses. Setbacks. Challenges. Management.

## INTRODUÇÃO

Desde o surgimento do conceito, dadas as diferentes definições, a natureza das suas intenções, formatos jurídicos e características intrínsecas à obtenção de meios para garantir a sua sobrevivência (COELHO, 2002), as organizações pertencentes ao Terceiro Setor no Brasil estão inseridas em um cenário ora de avanços ora de retrocessos nos aspectos relacionados à legislação, gestão e captação de recursos em um caminho tortuoso trilhado ao longo de sua história.

O Terceiro Setor no Brasil teve as primeiras evidências de atividades relacionadas a ele com a criação da Santa Casa de Misericórdia, de cunho totalmente assistencialista, por Brás Cubas em 1543 (IRMANDADE DA SANTA CASA DE MISERICÓRDIA, 2012). Mais tarde, a partir do regime ditatorial militar brasileiro, surgem os movimentos sociais contrários à conjuntura política de repressão às liberdades sociais.

No final da década de 1990, foi promulgada a chamada Lei do Terceiro Setor, a qual criava a qualificação denominada Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, as OSCIPs (BRASIL, 1999), cuja certificação dava às organizações da sociedade civil acesso a novos recursos por meio de um Termo de Parceria entre elas e o Poder Público para suas finalidades, assumindo obrigações de transparência administrativa. Desde então, o Terceiro Setor é tido como um tema de notória relevância no âmbito dos diversos segmentos da sociedade civil, da academia, como também do primeiro e segundo setores.

Entretanto, ainda há muitas dúvidas com relação aos relacionamentos entre algumas dessas organizações e as esferas governamentais, no que se refere à transparência para utilização do dinheiro público e privado (BRASIL, 2006; CRUZ et al., 2010). Também não há um consenso quanto à capacidade e a forma de capacitação dos gestores para administrá-las de tal forma a gerar os resultados esperados pelas agências e órgãos investidores (CARVALHO, 1999; TENÓRIO, 2005). E, ainda que o Marco Legal tenha legitimado algumas das reivindicações da sociedade, a maioria das organizações do Terceiro Setor parece não demonstrar interesse nos benefícios apresentados pela legislação e se coloca em oposição ideológica ao governo (ALVES; KOGA, 2003).

Não obstante esse percurso instável, a complexidade social que se apresenta frente à crescente urbanização e, conseqüentemente, aumento de carências e desigualdades sociais é um viveiro para a proliferação das denominadas Organizações Não Governamentais (ONGs) e sem

fins lucrativos. Contudo, nos últimos anos, observa-se um decréscimo na criação de novas FASFILs (Fundações e Associações Sem Fins Lucrativos), segundo pesquisa publicada pelo IBGE (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2008).

Nesse contexto, seria esse fato decorrente da diminuição dos investimentos por parte do governo e das agências nacionais e internacionais de cooperação não governamentais frente à crise mundial que se instaurou desde 2008 e que volta a rondar países desenvolvidos como Estados Unidos e alguns da Europa (FISCHER, 2010; SILVA, 2010)? Ou pela simples repriorização dos recursos financeiros e ações redirecionadas para outras regiões do globo, como países subdesenvolvidos do continente africano? Ou pelo alto nível de desenvolvimento econômico e social brasileiro nos últimos anos? Ou todas essas alternativas?

Este artigo tem o objetivo de abordar e fomentar a discussão sobre esse e outros aspectos críticos do cenário brasileiro para o Terceiro Setor (Legislação, Fontes de Financiamento e Gestão), contextualizar os seus avanços e retrocessos ao longo das últimas décadas e apontar alguns desafios para os próximos períodos.

## **METODOLOGIA**

Em relação aos procedimentos adotados, este estudo contextualizou a temática por meio de revisões da literatura sobre o tema. Este procedimento, de acordo com Noronha e Ferreira (2000), apresenta-se como atividade importante para identificar, conhecer e acompanhar o desenvolvimento da pesquisa em determinada área do conhecimento. Conforme os mesmos autores, as revisões podem ser classificadas segundo seu propósito, abrangência, função e tipo de análise desenvolvida. Nesse sentido, este trabalho pode ser classificado da seguinte forma:

- quanto ao propósito da revisão: o estudo pode ser classificado como descritivo, pois pretendeu descrever “com exatidão” os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVINÕS, 1987, p. 110);
- quanto à abrangência da revisão (temporal ou temática): é temático, centrado em um recorte específico sobre o Terceiro Setor no Brasil apontando o contexto de sua emergência contemporânea;
- com relação à função da revisão (histórica ou de atualização): é histórico, pois arrola a literatura retrospectiva de forma compacta, permitindo a comparação de informações de diferentes fontes;
- quanto ao tratamento e abordagem dados aos trabalhos analisados da revisão: é bibliográfico e objetivou servir como subsídio para comparação das diferentes fontes, permitindo uma seleção daquelas de maior interesse relativo ao tema abordado. Posteriormente, utilizou-se a pesquisa documental, muito parecida com a pesquisa bibliográfica. Há um passo inicial que consiste na busca por um grande número de fontes documentais. Podem ser utilizados documentos que

ainda não receberam tratamento analítico, como documentos oficiais, reportagens de jornal, cartas, contratos, diários, filmes, fotografias, gravações etc. Também podem ser utilizados os documentos que, de alguma forma, já foram analisados. São esses os relatórios de pesquisa, relatórios de empresas, tabelas estatísticas etc. (GIL, 2007).

O levantamento dos dados buscou subsidiar a análise histórica e os aspectos críticos do tema principal Terceiro Setor e dos subtemas: a. Organizações da Sociedade Civil; b. Legislação; c. Fontes de Recursos; d. Gestão.

Para a busca dos livros, artigos e documentos utilizados na pesquisa, foram utilizadas as seguintes ferramentas de busca pela internet: Google ([www.google.com.br](http://www.google.com.br)), o Google Scholar ([www.scholar.google.com](http://www.scholar.google.com)), o Portal Periódicos CAPES ([www.capes.gov.br](http://www.capes.gov.br)) e a ferramenta Mendeley ([www.mendeley.com](http://www.mendeley.com)). O Google Scholar foi utilizado somente como auxiliar para encontrar artigos cujo acesso pelo Mendeley não era possível.

Os termos e palavras-chave utilizados nas pesquisas retornaram resultados que, em sua grande maioria, contemplam alguns dos outros e vice-versa. Por esse motivo, não é interessante separar a contagem desses resultados individuais das buscas. Como resultado, para todas as buscas realizadas, foram encontradas 815 ocorrências pelo Periódico CAPES e 38 pelo Mendeley, num total de 853, das quais foram selecionados 38 documentos. Essa seleção final foi feita com base na classificação das ocorrências por relevância com o termo pesquisado (da maior para a menor). Dessa forma, foram lidos os títulos e resumos dos artigos para verificar o grau de aderência aos temas e subtemas pesquisados.

Além disso, foram buscados artigos de jornais e revistas, documentos de associações e fundações, publicações de leis, *sites* e resultados de pesquisas que pudessem substanciar as análises promovidas por este trabalho.

Essa busca envolveu um horizonte temporal de dez anos, para que se tivesse uma abrangência mais ampla das percepções ao longo de uma década de publicações, assim como as mais recentes. Algumas publicações anteriores a essa época também foram buscadas e utilizadas como base para a fundamentação teórica.

Para discutir as principais abordagens sobre o Terceiro Setor no Brasil e apontamentos sobre o contexto de sua emergência contemporânea, foram utilizados como base para análise os estudos realizados por vários pesquisadores (TAVARES, 1999; FALCONER, 1999; LANDIN, 1999; 2008; CARVALHO M., 1999; 2012; FERRAREZI, 2001; COELHO, 2002; MONTAÑO, 2002; ALVES; KOGA, 2003; TENÓRIO, 2005; PERES, 2005; PIMENTA; BRASIL, 2006; CALEGARE, 2009; FISCHER, 2010; SILVA, 2010; GOHN, 2011; CARVALHO, 2012).

Especificamente procurou-se, dentro das abordagens destes autores, fomentar a discussão sobre aspectos críticos do cenário brasileiro para o Terceiro Setor, os apontamentos sobre o relacionamento entre governo, sociedade civil e setor privado e, ainda, os retrocessos que

impediram as Organizações da Sociedade Civil de se beneficiarem das vantagens trazidas pelas leis promulgadas. Com base nesse referencial teórico buscou-se resposta para as seguintes questões:

- Qual o conceito de Sociedade Civil e como ela se configura no contexto contemporâneo?
- Quais os principais avanços do Terceiro Setor no Brasil?
- Quais os retrocessos e desafios do Terceiro Setor no Brasil nos aspectos: legislação, fontes de financiamento e gestão?

Ressaltam-se como limites desta pesquisa a mobilidade que a bibliografia gera para o tema abordado, uma vez que, toda categoria teórica está numa permanente construção, e ainda, que o processo de análise foi baseado na percepção dos pesquisadores, o que pode sofrer inferência direta de suas próprias visões da realidade.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

A Sociedade Civil e a sua configuração no contexto contemporâneo

Antes de discorrer sobre os avanços históricos desempenhados pelo Terceiro Setor no Brasil, faz-se necessário fundamentar as análises e descrições no conceito de Sociedade Civil e a sua existência como Organização. Sendo o conceito da Sociedade Civil central ao estudo em questão, se for definido de forma errônea ou incerta, todo o conhecimento construído sobre ele provavelmente também o será e, assim, as políticas construídas, baseadas em tal conhecimento.

Em seus estudos baseados nas teorias de filósofos políticos tais como Marx, Gramsci, Hegel, Locke, Hobbes, Kant, Tocqueville e outros, Bobbio (1982) descreve a Sociedade Civil de forma transcendente ao Estado. Não obstante, o conceito de Sociedade Civil, para alguns daqueles filósofos, era sinônimo de Estado, uma comunidade política enraizada nos princípios da cidadania. Até o século XVIII, segundo aqueles teóricos, o homem escapa do estado de natureza, o estado natural, para entrar em uma forma contratual de governo, baseada na regra da lei, ou seja, numa sociedade civil. Em uma conceituação inovadora, Hegel, segundo Bobbio (1982), reconhece a importância das associações independentes como componentes fundamentais da sociedade civil que desempenham o papel de mediadoras entre os indivíduos e o estado.

Inserida nos movimentos sociais institucionalizados em espaços públicos, as Organizações da Sociedade Civil, enquanto organizações do Terceiro Setor, passam a ser veículos de expressão da Sociedade Civil (CALEGARE, 2009). Alicerçados em um passado de política clientelista, os movimentos sociais aflorados após a revolução de 1964 até a promulgação da constituição de 1988 eram opositoristas ao Estado e, portanto, se mantinham distantes das estruturas governamentais, muito mais por resistência do que por idealismo (GOHN, 2011).

O termo ONG (Organização Não Governamental), pela própria concepção negativa, conota uma posição antigovernamental, independente dos Governos, o que acaba por se tornar incongruente com a realidade contemporânea (LANDIN, 1999). Esse termo surgiu após a Segunda Grande Guerra e foi consagrado pelos países fundadores da ONU e, por resolução de um de seus órgãos, definiu Organizações Não Governamentais como “todas aquelas não estabelecidas por acordo intergovernamental” (LANDIN, 1999). Por sua vez, segundo Montaña (2002), o termo Terceiro Setor foi cunhado por John D. Rockefeller III, nos Estados Unidos, em 1978, claramente um integrante da intelectualidade orgânica do capital e isso, conforme Montaña (2002), sinaliza clara ligação com os interesses de classe, nas transformações necessárias às classes dominantes. O termo carrega várias inconsistências teóricas por significar coisas diferentes, nomear vários tipos de entidades, apresentar sentidos que mais confundem do que esclarecem e não ter condições de reunir consenso sobre o seu significado concreto (MONTAÑO, 2002).

Ainda de acordo com Gohn (2011), após o período de regime militar brasileiro, o Poder Público inverte o jogo e as Políticas Sociais passam a “flexibilizar” o papel do Estado no atendimento às demandas da sociedade, transferindo a responsabilidade de execução dos programas sociais, mas se mantendo detentor da gestão e controle de recursos por intermédio de parcerias em projetos.

Para Montaña (2002), o Terceiro Setor, ao contrário do que divulgam as grandes fundações vinculadas a corporações econômicas internacionais e a governos, constitui-se em mal para a sociedade civil concreta, cujos direitos cabem ao estado suprir. Por sua vez, o poder público tenta se eximir das responsabilidades, tanto no âmbito político, como no legal. Por meio das ONGs, inverte os papéis, reinaugurando as ultrapassadas ações assistencialistas (MONTAÑO, 2002).

Portanto, numa visão mais atual, a Sociedade Civil pode ser entendida como sendo o conjunto de organismos ditos privados ou o conjunto das relações ideológico-culturais, da vida espiritual e intelectual, correspondentes à função de hegemonia que o grupo dominante exerce em toda a sociedade (BOBBIO, 1982). Ela representa todo o momento ativo e positivo do desenvolvimento histórico.

## **Principais Avanços do Terceiro Setor no Brasil**

De cunho fundamentalmente assistencialista e origem religiosa, desde a época do Brasil colônia, existem organizações que cumprem um papel de substituição ou complemento das responsabilidades atribuídas, *a priori*, ao Poder Público. Pela sua própria natureza, essas instituições, as quais se constituíam de hospitais, educandários e asilos, de alguma forma, foram o início de um movimento social que, ao longo de décadas, se ampliou em função do crescimento populacional, a urbanização da sociedade, conjuntura política, em conjunto com a incapacidade do Estado em atender às necessidades primárias nas áreas da saúde, educação e assistência social (SILVA, 2010). Esse movimento, então, em meados da década de 1990, impulsionado pelos agentes e organizações conectadas às fundações filantrópicas

norte americanas e à onda de investimento social corporativo, fez com que o termo Terceiro Setor se espalhasse pelo Brasil (LANDIN, 2008).

Entretanto, como Landin (2008) sugere, o termo Terceiro Setor não é originário deste país, como já comentado anteriormente, e a sua denominação é uma mera tradução do inglês americano *Third Sector* para o português brasileiro. De fato, não somente o termo foi trazido, mas também o conceito foi importado do americano, mas sem considerar o contexto cultural que se apresenta naquele país, onde a sociedade precede o Estado e em que as atividades voluntárias e baseadas em associações fazem parte de um pensamento fundamentado no estado natural do individualismo liberal.

Ao se traçar uma linha do tempo para analisar a trajetória e avanços das Organizações da Sociedade Civil (OSC), termo que se confunde com as Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos (FASFIL) e o próprio termo ONG, tem-se o cenário histórico que se delinea nos próximos parágrafos.

Com o decreto do Código Civil de 1916 (BRASIL, 1916), organizações como as “sociedades civis, religiosas, pias, morais, científicas, ou literárias, as associações de utilidade pública e as fundações” passaram a ser consideradas pessoas jurídicas de direito privado. Porém, somente em 1935 é que são determinadas regras pelas quais as sociedades são declaradas de Utilidade Pública (BRASIL, 1935). A partir dessa lei, as entidades sem fins lucrativos passam a ter o direito de se beneficiar com deduções fiscais (TAVARES, 1999). Em 1959, foi então criado o Certificado de Entidade de Fins Filantrópicos (BRASIL, 1959), o qual confere às OSCs o direito à isenção da contribuição patronal previdenciária. Em 1998, foi decretada e sancionada a Lei de número 9.608, dispondo sobre o serviço voluntário. Essa lei considera serviço voluntário: “[...] a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou a instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade” (BRASIL, 1998, p. 1). Com esse ato, as OSCs poderiam passar a trabalhar com pessoas engajadas em cumprir a sua missão social sem se preocupar em remunerá-las, mantendo-se devidamente amparadas de segurança jurídica.

A partir de 1964, com a tomada do poder pelo regime militar e, mais tarde, com a quebra do ciclo de desenvolvimento econômico nos anos de 1980 e explosão da inflação, os problemas como pobreza e desigualdades sociais no Brasil foram potencializados e as suas consequências podem ser sentidas até os dias de hoje. Nesse contexto e com a redemocratização política do país no final dos anos de 1980, surgem movimentos da Sociedade Civil, como o Movimento da Ação da Cidadania contra a Fome e a Miséria e pela Vida, fundado pelo sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, com o intuito de enfrentar as questões geradas por esse cenário. Assim, em 1993, é criado o Conselho Nacional de Segurança Alimentar (CONSEA) e elaborado o Plano de Combate à Fome e à Miséria (DEL PORTO, 2006).

Após a redemocratização do país, as organizações da sociedade civil brasileiras iniciaram um processo de articulação, cuja consequência foi a formação do cenário em que se encontra o Terceiro Setor hoje e, também, a criação, em 1991, da Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais (ABONG), a qual conta atualmente com 240 ONGs



associadas, tendo iniciado as suas atividades com 164 associados. A ABONG foi concebida como: “[...] uma sociedade sem fins lucrativos, democrática, pluralista, antirracista e anti-sexista, que congrega organizações que lutam contra todas as formas de discriminação, de desigualdades, pela construção de modos sustentáveis de vida e pela radicalização da democracia” (ABONG, 2004, p. 1).

Da mesma forma, como parte do processo de desenvolvimento da cidadania empresarial, surge em 1995 o GIFE, ou Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, reunindo organizações de origem privada que financiavam ou executavam projetos sociais, ambientais e culturais de interesse público. O GIFE, principal responsável pela popularização da expressão Terceiro Setor no Brasil (FALCONER, 1999), é por definição própria:

[...] uma rede sem fins lucrativos que reúne organizações de origem empresarial, familiar, independente e comunitária, que investem em projetos com finalidade pública. Sua missão é aperfeiçoar e difundir conceitos e práticas do uso de recursos privados para o desenvolvimento do bem comum, contribuindo assim para a promoção do desenvolvimento sustentável do Brasil, por meio do fortalecimento político-institucional e do apoio à atuação estratégica dos investidores sociais privados. Além disso, o GIFE também organiza cursos, publicações, pesquisas, congresso, Grupos de Afinidade, Painéis Temáticos, Debates e outros eventos (GIFE, 2012, p. 1).

Instituído pelo Decreto nº 1.366, de 1995, também para o enfrentamento da fome e da miséria, nasce o Programa Comunidade Solidária, o qual foi presidido pela primeira-dama do país, Ruth Cardoso, e esteve vinculado diretamente à Casa Civil da Presidência da República até 2002 (PERES, 2005). O autor relata que, a partir da criação do Programa Comunidade Solidária, extinguiu-se o Conselho Nacional de Segurança Alimentar (CONSEA). Peres (2005) explica que, estudiosa dos movimentos populares urbanos, Ruth Cardoso sugere, em seus estudos, que havia mobilização da sociedade brasileira, embora fragmentada e dispersa, no início dos anos de 1990, suficiente para participar da composição das políticas sociais. Entretanto, essa dispersão dificultava o diálogo entre sociedade e Estado.

Assim, era objetivo do Programa Comunidade Solidária contribuir com a articulação entre a sociedade brasileira, o governo e as empresas, mobilizando recursos humanos, técnicos e financeiros para o combate à pobreza e à exclusão social (PERES, 2005). Esse processo deu início a uma discussão paralela sobre a necessidade de se criar um novo marco legal que substituísse a legislação vigente que continha mecanismos políticos criados ainda no início da década de 1930 (ALVES; KOGA, 2003).

Fundada em 1997, com o apoio do Programa Comunidade Solidária, a RITS – Rede de Informações para o Terceiro Setor, hoje, segundo consta no seu *website*, é uma OSCIP autônoma política, administrativa e financeiramente e sem finalidade lucrativa (RITS, 2012). Ela tem a missão de ser uma rede virtual de informações, notadamente pela internet, para compartilhamento de conhecimento e recursos técnicos com as organizações da sociedade civil.

Em 25 de março de 1999, foi criado o decreto de número 2.999, o qual dispõe sobre o



Conselho da Comunidade Solidária e tem como “finalidade promover o diálogo político e parcerias entre governo e sociedade para o enfrentamento da pobreza e da exclusão, por intermédio de iniciativas inovadoras de desenvolvimento social” (BRASIL, 1999, p. 1). O conselho passa, então, a apoiar as iniciativas coordenadas pela Secretaria-Executiva do Programa Comunidade Solidária, elaborar e aprovar seu regimento interno. Naquele mesmo ano, é criada a Lei nº 9.790, qualificando as pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs). Além disso, esta lei institui e disciplina o Termo de Parceria, celebrada entre o estado e a Organização da Sociedade Civil requerente da certificação. Essa parceria dá à OSCIP a possibilidade de receber fomento para execução de projetos. Além disso, as empresas que doam recursos para a OSCIP passam a ter incentivos fiscais (FERRAREZI, 2001).

De acordo com Silva (2010), vários prêmios de qualidade e eficiência, tais como o prêmio ECO (Amcham), o Bem Eficiente (Kanitz e Associados), Empreendedor Social (Ashoka & McKinsey), Tecnologia Social (Fundação Banco do Brasil) e o Prêmio Itaú-Unicef distribuem recursos financeiros às organizações vencedoras. Essa iniciativa faz com que haja uma profissionalização do setor, já que a premiação está relacionada a resultados atingidos.

Também nos anos de 1990, segundo Falconer (1999) e Silva (2010), a academia inicia as suas investidas no campo da Administração de Organizações Sem Fins Lucrativos e surgem algumas produções acadêmicas e os Programas de Formação em Gestão específicos para o Terceiro Setor, tais como o Centro de Estudos do Terceiro Setor, da EAESP-FGV, o Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor, da FEA-USP e o Núcleo de Estudos em Administração do Terceiro Setor, da PUC-SP.

Contribuindo com avanços no campo das trocas de experiências, conhecimentos e desenvolvimento de ferramentas de governança corporativa voltada para a Responsabilidade Social, foi criado, em 1999, por empresários do setor privado, o Instituto Ethos, uma OSCIP com a missão de “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa” (INSTITUTO ETHOS – SOBRE O INSTITUTO, 2012, p. 1), o qual passa a ser referência nacional e internacional para as organizações na análise das práticas de gestão social com os Indicadores Ethos de responsabilidade social (SILVA, 2010). Em 14 de novembro de 2012, o Instituto Ethos contava com 1501 empresas associadas, sendo mais de 54% delas no estado de São Paulo (INSTITUTO ETHOS – LISTA DE EMPRESAS ASSOCIADAS, 2012).

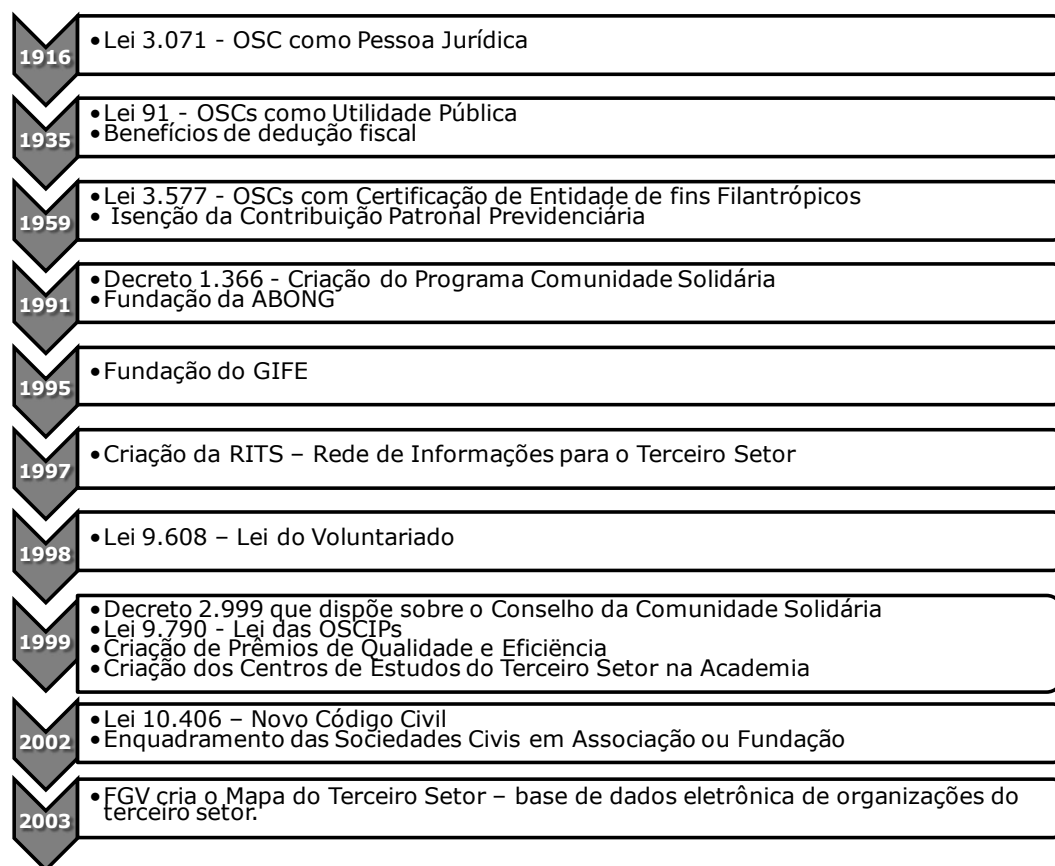
No novo Código Civil de 2002, Lei nº 10.406 (BRASIL, 2002), a Sociedade Civil sem fins econômicos passa a não fazer mais parte da designação de pessoas jurídicas de direito privado. Assim, a partir da promulgação dessa lei, essas organizações deveriam escolher entre Associação ou Fundação como forma jurídica representativa do setor (SILVA, 2010).

Cabe comentar que, em 2003, a Fundação Getúlio Vargas (FGV) criou o Mapa do Terceiro Setor, uma base de dados na qual as organizações poderiam inserir de forma espontânea os seus dados cadastrais, de tal forma a permitir uma maior transparência na divulgação das informações do setor. Este fato foi citado por Silva (2010). Entretanto, nem o portal do Mapa

do Terceiro Setor na internet ([www.mapa.org.br](http://www.mapa.org.br)) estava disponível, nem foi encontrada qualquer referência a ele ou ao CETTS na página eletrônica da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da FGV (FGV, 2012).

Sintetizando essa parte da revisão da literatura sobre os avanços do Terceiro Setor no Brasil, a Figura 1 fornece uma perspectiva geral dessa evolução histórica e dos avanços realizados pelo Terceiro Setor ao longo do século XX:

**Figura 1** - Perspectiva geral da evolução histórica e dos avanços do Terceiro Setor



Fonte: elaborada pelo autor.

Conforme mostrado até agora neste estudo, muito se conquistou em um século de desenvolvimento histórico do Terceiro Setor no Brasil. Tanto na legislação e movimentos governamentais quanto em iniciativas da própria sociedade civil, com a criação de associações, fundações, institutos e programas acadêmicos que promovem a ampliação da consciência para questões sociais e fomentam discussões e agentes de transformação para futuras melhorias do Terceiro Setor.

Entretanto, muitas batalhas foram perdidas ao longo desse caminho e muito do que se

esperava das ações planejadas, quando e se implementadas, não trouxe o resultado esperado ou foi desvirtuado por interesses outros que não o original. Assim, nos próximos parágrafos desse texto, tratar-se-á dos retrocessos ocorridos no Terceiro Setor no Brasil.

## **OS RETROCESSOS E DESAFIOS DO TERCEIRO SETOR NO BRASIL**

### **Legislação**

Montaño (2002) afirma que grande parte da população, incluindo docentes, têm a ideia de que as ONGs são a solução da pobreza e miséria que assola o mundo contemporâneo, mas que, na verdade, essas organizações profissionalizam a assistência social, exploram o voluntariado e contribuem para a destruição das políticas de cidadania embasadas nos direitos sociais construídos ao longo de séculos. Obviamente, em seu texto, o referido autor tem a intenção de provocar uma discussão que faça repensar o universo de abrangência e ação desse Terceiro Setor, sobretudo no que diz respeito aos procedimentos políticos e operacionais.

A literatura acadêmica, cujos exemplos são mostrados e referenciados a seguir, contempla alguns testemunhos calçados em pesquisas científicas que corroboram, assim como os dados coletados de órgãos oficiais do governo e Organizações do Terceiro Setor, se não a totalidade do pensamento de Montaño (2002), parte dele, no que tange às relações entre as Organizações pertencentes ao Terceiro Setor e o Governo, às questões gerenciais e às formas de captar recursos para as entidades privadas de interesse público que visam o bem-estar social.

É fato que as organizações que compõem o Terceiro Setor acabaram por influenciar a sua formação, emprestando sua identidade e valores comuns à sociedade, rechaçando práticas assistencialistas e defendendo os direitos individuais e sociais. Contudo, o formato e o papel atual do Terceiro Setor estão longe de cumprir as expectativas das ONGs que o formaram (FALCONER, 1999). Na verdade, segundo Falconer (1999), essas organizações opuseram-se e ficaram à margem da construção do espaço chamado Terceiro Setor.

Para que houvesse consenso na reformulação do Marco Legal do Terceiro Setor, a Comunidade Solidária, em 1997, coordenou o processo de Interlocação Política com participação dos representantes das Organizações da Sociedade Civil e governo (FERRAREZI, 2001). Entretanto, muito embora tivesse havido seis rodadas de consenso para a definição do novo Marco Legal do Terceiro Setor, houve poucas adesões à Lei nº 9790/99 (ALVES; KOGA, 2003). Esta afirmação é ratificada pelos dois casos mostrados a seguir.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE e o Instituto de Pesquisa Econômica aplicada - IPEA divulgaram um estudo sobre as Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil - FASFIL, relativo ao ano de 2005, com o intuito de mostrar um retrato da distribuição espacial e o campo de atuação dessas organizações no país. O estudo, feito pela primeira vez em 2002, foi realizado com a parceria da ABONG e do GIFE (IBGE, 2008). Dessa forma, foi possível uma comparação das mudanças ocorridas

entre os anos de 2002 e 2005. Apesar de, no Cadastro Central de Empresas – CEMPRE, serem identificadas 601,6 mil entidades privadas sem fins lucrativos, nessa categoria, estão incluídos, por exemplo, cartórios, partidos políticos, condomínios de edifícios e entidades religiosas ou de defesa de direitos de minorias. Utilizou-se cinco critérios para separar as organizações foco do estudo dos outros tipos: serem privadas, sem fins lucrativos, institucionalizadas, autoadministradas e voluntárias. Dessa forma, foram identificadas 338,2 mil FASFILs (IBGE, 2008).

Ao considerar que existiam apenas 6.258 organizações cadastradas no Ministério da Justiça, na data de 10 de novembro de 2012, com certificação OSCIP (MINISTÉRIO DA JUSTIÇA, 2012) e ao levar em conta que existiam 338,2 mil FASFIL (IBGE, 2008) no ano de 2005, pode-se inferir (inferência nossa, com o único risco de que tenha decrescido o número de FASFIL no Brasil de 2005 a 2012) que há menos de 1,85% das FASFIL com essa certificação.

Alves e Koga (2003) realizaram uma pesquisa com amostra selecionada do universo das 415 primeiras OSCIPs criadas no Brasil, qualificadas no período de 24 de março de 1999 – início da vigência da Lei nº 9790/99 – até 25 de março de 2002. Os resultados também sugerem que há resistência à legislação por parte das Organizações do Terceiro Setor, por um processo de inércia organizacional. Conforme relatam Alves e Koga (2003), inicialmente, a aproximação entre governo e ONGs se deu, por intermédio do Conselho da Comunidade solidária, àquela época, com a participação da ABONG. Entretanto, como a Lei das OSCIPs, da forma como foi promulgada, não correspondia ao que se havia discutido e chegado ao consenso, as ONGs mantiveram-se em oposição ideológica ao governo. Da mesma forma, as organizações mais tradicionais e as mais numerosas do Terceiro Setor não se motivaram em aderir à nova lei por falta de incentivos melhores do que já tinham na situação vigente.

Um outro fato que sugere o sucateamento das leis e iniciativas governamentais para sustentar as ações sociais do setor foi a gradativa extinção do Programa Comunidade Solidária, anteriormente ligado ao Ministério da Segurança Alimentar (MESA), passando a ter o Programa Fome Zero como seu carro-chefe (PERES, 2005).

Portanto, com base nesse cenário, o primeiro desafio do Terceiro Setor parece passar por uma atuação das Organizações da Sociedade Civil mais expressiva no sentido de promover discussões sobre um Novo Marco Legal do Terceiro Setor, dada a incompatibilidade e incongruência entre as expectativas da sociedade e a legislação vigente no país (FALCONER, 1999; MONTAÑO, 2002; ALVES; KOGA, 2003; PERES, 2005).

## **Fontes de Financiamento**

Um outro tema crítico e recorrente que assola as organizações do Terceiro Setor é o das fontes de financiamento das ações sociais. A Articulação D3 (Diálogo, Direitos e Democracia), em parceria com o Instituto Fonte para o Desenvolvimento Social (INSTITUTO FONTE, 2012), publicou uma pesquisa intitulada “Investigações sobre a

conjuntura dos investimentos das organizações internacionais no campo social brasileiro no período de 2008-2010”. Partiu-se de uma amostra de 41 organizações internacionais investidoras no campo social brasileiro, na qual a maior concentração dessas organizações é dos Estados Unidos da América, representando 34% e, à exceção de uma do Canadá, as outras são provenientes de países da Europa, sendo que França, Alemanha e Inglaterra participam com 30% somadas. Os resultados da pesquisa apontam que, entre os anos 2007 e 2010, houve um aumento significativo de aportes de recursos no Brasil. Entretanto, nesse período, constatou-se uma tendência ao crescimento da quantidade de organizações que diminuíram o aporte de recursos. Posteriormente, entre os anos de 2009 e 2010, houve uma queda significativa de 18,7% no aporte dos recursos destinados ao Brasil. Os principais motivos apresentados pelas organizações para diminuição ou retirada dos investimentos no país foram:

- 1º - Crise econômica mundial de 2008 a 2009;
- 2º - Mudança de prioridade e/ou interesse para outras regiões do Globo;
- 3º - Alto nível de desenvolvimento econômico e social brasileiro;
- 4º - Mudança da estratégia de atuação da organização;
- 5º - Maior potencial de captação interna e possibilidade crescente de autossustentabilidade do campo social brasileiro;
- 6º - Alcance dos objetivos com melhoria da problemática trabalhada.

Carvalho (2012) apresenta uma pesquisa desenvolvida, realizando-se uma análise comparativa entre quatro ONGs sediadas na região metropolitana de Salvador, BA. Os resultados sugerem que as organizações que têm uma gestão estratégica profissional, na qual se façam escolhas corretas com relação ao posicionamento competitivo, além de estrutura específica e profissional de captação de recursos, conseguem melhores resultados na obtenção de recursos financeiros para os seus projetos sociais.

Dessa forma, identifica-se um segundo desafio para o Terceiro Setor, relacionado com a formação das organizações que fazem parte do setor na capacidade de planejamento, negociação e relações com os financiadores ainda remanescentes para captação de recursos. Além disso, a diminuição dos aportes de recursos no Brasil por parte das agências financiadoras internacionais parece sugerir que os gestores das Organizações do Terceiro Setor deverão se voltar para a capacidade de convencimento de financiadores nacionais, considerando o 5º motivo mais frequente da diminuição do aporte internacional, ou seja, “Maior potencial de captação interna e possibilidade crescente de autossustentabilidade do campo social brasileiro”, como mostrado no estudo do Instituto Fonte (2002). Não somente a crise de 2008-2010, comentada anteriormente, mas também a abertura política e econômica de países do leste europeu na década de 1980, assim como as crises sociais nos continentes africanos e asiáticos, foram determinantes para o redirecionamento dos recursos provenientes das agências internacionais (SILVA, 2010).

## **Gestão**

As organizações internacionais passaram a fazer uma seleção mais rigorosa ao escolher ONGs para projetos a serem financiados. Passaram, então, a exigir mais eficiência, eficácia e efetividade organizacional. Mergulhadas nesse cenário, as organizações do Terceiro Setor foram obrigadas, nas duas situações descritas, a buscar uma profissionalização da sua força de trabalho, tanto de empregados próprios, como de voluntários. Nesse sentido, as organizações do Terceiro Setor passaram a ser exigidas por uma capacidade de gestão para elaboração de projetos, captação de recursos e de atendimento às expectativas de todos os grupos de interesse com relação às ações planejadas (CARVALHO, 2012).

Um ponto de vista que remete a discussões acaloradas parte do princípio de que a gestão de uma Organização do Terceiro Setor não pode apresentar diferenças significativas da gestão de uma empresa do Segundo Setor, pois ambas sofrem dos mesmos tipos de problemas e enfrentam desafios semelhantes no que se refere à busca de resultados (CARVALHO, 2012).

Contudo, a busca por resultados na gestão do setor privado está pautada na obtenção do lucro, na distribuição de excedentes, o que não é o caso do Terceiro Setor (PIMENTA; BRASIL, 2006). Pimenta e Brasil (2006) apresentam, por um lado, uma pesquisa realizada com organizações do Terceiro Setor da cidade de Itabira-MG, onde se percebe a falta de preparo dos gestores para desempenhar de forma adequada e eficaz as suas funções, bem como não conseguem organizar e integrar a organização com as outras entidades, visando uma atuação em rede.

Por outro lado, Carvalho (2012) sugere, em pesquisa realizada comparando quatro ONGs de Salvador, que as organizações que seguem os preceitos da administração moderna obtêm melhores resultados do que aquelas que seguem sem nenhum tipo de profissionalização.

Diante do novo cenário que se configura, no qual as agências financiadoras, governo e empresas privadas passam a exigir mais pelo recurso investido nas ações sociais promovidas pelas organizações do Terceiro Setor, um terceiro desafio que se apresenta passa invariavelmente pela capacitação profissional dos gestores dessas entidades de tal forma a proporcionar a obtenção de melhores resultados em eficiência, eficácia e efetividade, sem necessariamente perder o foco e a missão do fim social.

Nesse contexto, a Academia também desempenha papel fundamental na formação dos novos administradores egressos dos cursos de graduação e pós-graduação. As grades curriculares deverão conter não só as disciplinas do campo do conhecimento da Administração de Empresas, mas também disciplinas que se refiram aos temas Terceiro Setor e Sustentabilidade.

## **Sobre os Resultados**

Com relação ao objetivo proposto, de abordar e fomentar a discussão sobre aspectos críticos

do cenário brasileiro para o Terceiro Setor (Legislação, Fontes de Financiamento e Gestão); contextualizar os seus avanços e retrocessos ao longo das últimas décadas e apontar alguns desafios para os próximos períodos, partiu-se do ponto que as Organizações Sociais, enquanto organizações do Terceiro Setor, têm se configurado como veículos de expressão da Sociedade Civil (CALEGARE, 2009).

Entretanto, para autores como Montaño (2002), a dimensão das atividades das Organizações do Terceiro Setor, muitas vezes, não é tão bem-sucedida financeira ou socialmente como a literatura parece fazer acreditar. O autor aponta vários limites para tais organizações: a falta de estabilidade financeira; a estrutura organizacional precária e dependência do apoio governamental sob a forma de subvenções organizacionais. Em geral, são experiências vinculadas a um quadro territorial específico (um bairro, uma cidade, uma região) que tentam, por intermédio de suas práticas, enfrentar as problemáticas locais. Articulam diferentes setores da sociedade para terem seus projetos aprovados e financiados. Porém, são vários os limites apontados para o Terceiro Setor: desde a instabilidade financeira, a qual leva a uma grande dependência do apoio governamental ou de outros financiadores, a uma precária estrutura organizacional.

Apesar da literatura apontar alguns avanços do Terceiro Setor no Brasil (FALCONER, 1999; TAVARES, 1999; FERRAREZI, 2001; ALVES; KOGA, 2003; PERES, 2005; DEL PORTO, 2006; SILVA, 2010), tanto na legislação quanto em iniciativas da própria sociedade civil, com a criação de associações, fundações e institutos que promovem a ampliação da consciência para questões sociais e fomentam discussões para futuras melhorias, o Terceiro Setor ainda tem o grande desafio de criar condições favoráveis à organização socioeconômica coletiva e autogestionária. A maior parte das organizações pertencentes ao setor encontra-se em estado de vulnerabilidade e precariedade, com um baixo nível de estruturação interna e de articulação externa. Existem, ainda, algumas discussões nacionais que já sinalizam a necessidade de reformulação da própria legislação, pelo fato de essa legislação se mostrar inadequada para o setor (ABONG, 2007).

Estas discussões revelam convergência de preocupações sobre alguns pontos importantes, entre eles: a natureza e as repercussões do crescimento das organizações sociais no Brasil; a necessidade de aprofundar conhecimentos sobre essas formas de organizações que vêm surgindo; e de identificar políticas e ações que possam ajudar a inserir gradualmente essas organizações pertencentes ao setor num quadro mais amplo de desenvolvimento sustentável. Desafios esses que estão longe de serem singelos, pois demandam um rompimento com o legado histórico de subordinação, assistencialismo e clientelismo (FALCONER, 1999; COELHO, 2002; MONTAÑO, 2002).

Outra questão crítica para as organizações do Terceiro Setor é o das fontes de financiamento das ações sociais. O fato de a maior parte dos recursos advirem de financiamentos externos, como do Estado, de agências financiadoras ou de recurso internacional, dificulta o desenvolvimento destes, o que sugere uma tendência a buscarem maior capacitação com relação ao planejamento, negociação e relações com os financiadores.

Os resultados obtidos, portanto, apontaram desafios para o amplo caminho a ser ainda



percorrido para se privilegiar uma dinâmica de atuação das organizações sociais. Os desafios mais sobressalentes apontados pela literatura dizem respeito a uma ação mais expressiva em torno de discussões sobre um Novo Marco Legal para o setor; na capacidade de planejamento, negociação e parceria para captação de recursos e, principalmente, na capacitação dos gestores sociais para obtenção de melhores resultados sem, necessariamente, perder o foco e a missão do fim social.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo contribui para ampliar o debate no meio acadêmico, no contexto das organizações do Terceiro Setor, nas instâncias governamentais e empresariais, acerca dos avanços, retrocessos e desafios para as organizações sociais no Brasil. E, também, para a necessidade de um maior diálogo entre essas instâncias, em torno da busca e experimentação de formas inovadoras de ação e solução, redesenhando as abordagens viáveis e as alternativas utilizáveis em direção à perenidade e ao desenvolvimento sustentável do Terceiro Setor.

Considerando que os avanços e retrocessos do Terceiro Setor no Brasil tratados neste artigo e também os desafios que se apresentam não esgotam as possibilidades para o tema, fica aqui a sugestão para pesquisas futuras que possam explorar em maior profundidade as características de Organizações da Sociedade Civil brasileiras com a realidade de Organizações Sociais pertencentes a outros países, exploração de casos que tenham superado as barreiras apresentadas neste estudo e que tragam metodologias de efetivo impacto social e outras potencialidades em relação ao Terceiro Setor, como por exemplo, a emergência de redes de cooperação entre governo, sociedade civil e setor privado.

## NOTA

1 Submetido à RIGS em: jun. 2014. Aceito para publicação em: jan. 2015.

## REFERÊNCIAS

ABONG. **Quem Somos**. Disponível em: <[http://www.abong.org.br/quem\\_somos.php](http://www.abong.org.br/quem_somos.php)>. Acesso em: 12 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Um novo Marco Legal para as ONGs no Brasil - Fortalecendo a Cidadania e a Participação Democrática**. São Paulo, 2007.

ALVES, M. A.; KOGA, N. M. Um passo para frente, um passo para trás: a reforma do marco legal do terceiro setor à luz da teoria institucional. ENANPAD, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003.

BOBBIO, N. **O Conceito de Sociedade Civil**. Tradução Carlos Nelson Coutinho. Rio de

Janeiro: Edições Graal Ltda., 1982.

BRASIL. Senado Federal. Secretaria de Pesquisa e Opinião Pública. DataSenado. **As ONGs na Mídia: O perfil do Terceiro Setor na Imprensa**, Brasília, nov. 2006.

\_\_\_\_\_. **Lei 3.071/1916**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L3071](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L3071).

htm> . Acesso em: 10 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 2.999/1999**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2)

999.htm> . Acesso em: 10 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 91/1935**. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/1930-1949/L0091.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/1930-1949/L0091.htm)> . Acesso em: 12 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 3.577/1959**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/1950-1969/L3577.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/1950-1969/L3577.htm)> . Acesso em: 12 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 9.608/1998**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9608compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9608compilado.htm)> . Acesso em: 12 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 9.790/1999**. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9790](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9790)

.htm > . Acesso em: 10 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei 10.406/2002**. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/)

L10406.htm > . Acesso em: 10 nov. 2012.

CARVALHO, A. O. Fatores críticos de sucesso na gestão de organizações não governamentais. ENAPEGS, 6., Eixo Temático 2: Gestão Social, Políticas Públicas e Território. **Anais...** São Paulo, 2012.

CARVALHO, M. do C. B. Alguns apontamentos para o debate. In: RICO, Elizabeth de Melo; RAICHELIS, Raquel (Org.). **Gestão Social** – uma questão em debate. São Paulo: Educ/IEE/PUCSP, 1999. p. 19-29.

CALEGARE, M. G. A.; SILVA JUNIOR, N. A “construção” do Terceiro Setor no Brasil: da questão social à organizacional. **Psicologia Política**. v. 9, n. 17, p. 129-148, jan./jun. 2009.

COELHO, S. C. T. **Terceiro Setor**: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos. 2ª ed. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2002. p. 17-21.

CRUZ, C. F. et al. Uma análise das prestações de contas das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público do Estado do Rio de Janeiro. **32º Pensar Contábil**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 49, p. 31-41, set./dez. 2010.

DEL PORTO, E. B. **A Trajetória do Programa Comunidade Solidária 1995-2002**. 2006, 233 f., Dissertação (Mestrado em Economia Social e do Trabalho) – Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia/UNICAMP, Campinas, SP, 2006.

FALCONER, A. P. A promessa do Terceiro Setor – Um estudo sobre a construção do papel das Organizações Sem Fins Lucrativos e do seu campo de gestão. **Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor**. Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

FERRAREZI, E. O Novo Marco Legal do Terceiro Setor no Brasil. **III encuentro de La Red Lationamericana y del Caribe de la Sociedad Internacional de Investigación del Tercer Sector (ISTR)** – Perspectivas Latinoamericanas sobre el Tercer Sector. Buenos Aires, Argentina, set. 2001.

FGV. **Escola de Administração de empresas de São Paulo**. Disponível em: <[www.eaesp.fgvsp.br](http://www.eaesp.fgvsp.br)>. Acesso em: 10 nov. 2012.

FISCHER, R. M. Lições a aprender: a crise e os investimentos sociais. **Rev. USP**, São Paulo, n. 85, maio 2010.

GIFE. **O GIFE**. Disponível em: <<http://www.gife.org.br/ogife.asp>>. Acesso em: 12 nov. 2012.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5ª ed. 8ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

GOHN, M. G. Participação de Representantes da Sociedade Civil na Esfera Pública na América Latina. **Política e Sociedade**. v. 10, n. 18, p. 223-244, abr. 2011.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Estudos e Pesquisas – Informação Econômica número 8 – As Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil 2005, Rio de Janeiro, 2008.

INSTITUTO FONTE. **Pesquisa sobre redução de investimentos estrangeiros em ONGs**. Disponível em: <<http://institutofonte.org.br/articula%C3%A7%C3%A3o-d3-e-instituto-fonte-publicam-pesquisa-sobre-redu%C3%A7%C3%A3o-de-investimentos-estrangeiros-em-on>>. Acesso em: 10 nov. 2012.

INSTITUTO ETHOS. **Sobre o Instituto**. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/missao>>. Acesso em: 12 nov. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lista de Empresas Associadas**. Disponível em: <<http://fenix.ethos.org.br/ListaAssociadasPorPorteEstado.aspx>>. Acesso em: 12 nov. 2012.

IRMANDADE DA SANTA CASA DE MISERICÓRDIA. **História**. Disponível em: <[http://www.scms.org.br/noticia.asp?codigo=44&COD\\_MENU=24](http://www.scms.org.br/noticia.asp?codigo=44&COD_MENU=24)>. Acesso em: 10 nov. 2012.

LANDIM, L. Thirty years and recent dilemmas: NGOs and Third Sector in Brazil (and Latin America), **8<sup>th</sup> International Conference of the International Society for Third Sector Research (ISTR)**. Rio de Janeiro, jul. 2008.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. Cidadania. OSCIP. **Consultar entidades**. Disponível em: <<http://portal.mj.gov.br/data/Pages/MJ59319A86PTBRIE.htm>>. Acesso em: 10 nov. 2012.

MONTAÑO, C. **Terceiro Setor e questão social**: crítica ao padrão emergente de intervenção social. São Paulo: Cortez Editora, 2002.

NORONHA, D. P.; FERREIRA, S. M. S. P. Revisões de literatura. In: CAMPELLO, B. S.; CONDÓN, B. V.s; KREMER, J. M. (Org.). **Fontes de informação para pesquisadores e profissionais**. Belo Horizonte: UFMG, 2000.

PERES, T. H. A. Comunidade Solidária – A proposta de um outro modelo para as políticas sociais. **Civitas – Revista de Ciências Sociais**, v. 5, n. 1, jan./jun. 2005.

PIMENTA, S. M.; BRASIL, E. R. Gestores e Competências Organizacionais no Terceiro Setor em Itabira – MG. **Gestão & Regionalidade**. n. 64, maio/ago. 2006.

PORTAL RITS. **Quem Somos**: A Rede de Informações para o Terceiro Setor. Disponível em: <<http://www.rits.org.br/?q=quem-somos>>. Acesso em: 10 nov. 2012.

SILVA, C. E. G. Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica. **Revista de Administração Pública (RAP)**, Rio de Janeiro, v. 44, n. 6, p. 1301-25, nov./dez. 2010.

TAVARES, Ricardo Neiva. **As organizações não governamentais nas Nações Unidas**. Brasília: Instituto Rio Branco; Fundação Alexandre Gusmão; Centro de Estudos Estratégicos, 1999.

TENÓRIO, F. G. **Gestão de ONGs**: principais funções gerenciais. 9ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005. p. 11-15.

TRIVINÕS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. 1ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1987. p. 92-111.

**Eider Arantes  
Oliveira**

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Graduado em Engenharia Elétrica pela UFU. Especialista em Gestão pela ESPM. Profissional executivo da área de marketing em grande empresa do ramo de telecomunicações.

**Edileusa  
Godói-de-  
Sousa**

Professora Adjunta na Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia - FAGEN/UFU.