



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS**  
**DEPARTAMENTO DE ESTUDOS INTERDISCIPLINARES**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

**ANA LAURA LAVOR DE CASTRO**

**A SUSTENTABILIDADE SOCIOECONÔMICA DAS ORGANIZAÇÕES DA  
SOCIEDADE CIVIL DO CEARÁ: UMA ANÁLISE DO PROJETO OSC LEGAL**

**FORTALEZA**

**2021**

ANA LAURA LAVOR DE CASTRO

A SUSTENTABILIDADE SOCIOECONÔMICA DAS  
ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DO CEARÁ: UMA ANÁLISE DO PROJETO  
OSC LEGAL

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Gestão de Políticas Públicas da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Gestão de Políticas Públicas.

Orientador: Prof. Dra. Maria de Nazaré Moraes Soares.

FORTALEZA

2021

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Biblioteca Universitária  
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

- C35s Castro, Ana Laura Lavor de.  
A sustentabilidade socioeconômica das organizações da sociedade civil do Ceará : uma análise do projeto OSC legal / Ana Laura Lavor de Castro. – 2021.  
75 f. : il. color.
- Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Centro de Ciências Agrárias, Curso de Gestão de Políticas Públicas, Fortaleza, 2021.  
Orientação: Profa. Dra. Maria de Nazaré Moraes Soares.
1. Políticas públicas . 2. Terceiro setor . 3. Sustentabilidade socioeconômica. I. Título.

CDD 320.6

---

ANA LAURA LAVOR DE CASTRO

**A SUSTENTABILIDADE SOCIOECONÔMICA DAS  
ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DO CEARÁ: UMA ANÁLISE DO  
PROJETO OSC LEGAL**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Gestão de Políticas Públicas da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Gestão de Políticas Públicas.

Aprovada em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dra. Maria de Nazaré Moraes Soares (Orientadora)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dra. Suely Salgueiro Chacon  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Helena Stela Sampaio  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

A todas as mulheres que me marcaram na alma.

A todas as pessoas que sonham com um futuro melhor.

## AGRADECIMENTOS

Às minhas avós Teté, Socorro e Graça, pelos exemplos de força e determinação. À minha vó Socorro, por me ensinar a ser forte e aproveitar as oportunidades, por nunca me deixar esquecer de onde venho e por ser um exemplo sempre vivo de mulher e resistência.

Aos meus pais, que mesmo na ausência investiram e acreditaram em mim.

À Raissa Vicença, por construir um amor possível ao meu lado e caminhar comigo.

À minha prima Leopoldina Lavor, por ser um exemplo de mulher e pesquisadora.

Aos meus colegas de estágio do Ministério Público do Estado do Ceará, por compartilharem dois anos de experiências marcantes, que deram origem a este trabalho.

À Edna Muniz, por me orientar e contribuir com a minha formação profissional e pessoal e por ser um lindo e especial encontro em minha vida.

À Prof. Dra. Verônica Salgueiro do Nascimento, por me acolher e mostrar que é possível vivenciar a Universidade no amor, nas relações, na extensão, além da academia.

Aos meus colegas do Grupo de Estudo sobre Juventudes e Políticas Públicas (GEJUPP), por todas as experiências e oficinas compartilhadas.

Aos meus colegas de bolsa da Divisão de Arquivo da PROGRAD, por me acolherem, motivarem e apoiarem.

Aos colegas de curso, pelas reflexões, críticas e conversas de corredores sobre a vida e a nossa atuação profissional.

À minha amiga Maria Jéssica, por compartilhar esse momento de escrita comigo, pelas críticas, lealdade e por dividir o sonho de um futuro melhor.

À Prof. Dra. Maria de Nazaré Moraes Soares, pela excelente orientação, inspiração e contribuições a esta pesquisa.

Às professoras participantes da banca examinadora Suely Salgueiro Chacon e Helena Stela Sampaio pelo tempo, pelas valiosas colaborações e sugestões.

Finalmente, agradeço a mim por não desistir, por ter forças para continuar nessa caminhada árdua de quatro anos e meio, por continuar sonhando mesmo diante de cenários difíceis.

*“Se a bênção vem a mim, reparto  
Invado cela, sala, quarto  
Rodei o globo, hoje tô certo de que  
Todo mundo é um  
Tudo, tudo, tudo, tudo que nós tem é nós.”*

(Emicida)

## RESUMO

O presente trabalho tem a finalidade de observar os efeitos causados na sustentabilidade socioeconômica de 31 Organizações da Sociedade Civil (OSCs) cearenses, que participaram do projeto de capacitações OSC Legal, pensado e implementado pelo Centro de Apoio Operacional das Organizações da Sociedade Civil, Cível e do Consumidor (CAOSCC) do Ministério Público do Estado do Ceará. Além disso, visa à discussão dos conceitos de terceiro setor, do papel que este possui na garantia e efetivação de direitos e de políticas públicas no Ceará e no Brasil, a partir de autores como Silva (2008), Silva (2010), Lopes (2019) e Brasil (1998). Também apresenta os modelos de administração pública que operam de forma simbiótica até a atualidade a partir dos autores Oliveira (2010) e Campelo (2010), bem como aborda o conceito e o campo de políticas públicas a partir de Secchi (2010) e Souza (2003). A abordagem de sustentabilidade considerada nesta pesquisa parte dos autores Kuzma, Doliveira e Silva (2017) e Armani (2004), apresentando as três dimensões da sustentabilidade (social, econômica e ambiental) e os principais desafios enfrentados pelas OSCs na atualidade. A pesquisa é de abordagem qualitativa e caracteriza-se como um estudo de caso, a partir da análise das respostas do formulário de *feedback* do projeto OSC Legal elaborado pelo CAOSCC. Por fim, como resultados do trabalho, é possível notar que o projeto provocou reflexões sobre a cultura de planejamento das instituições participantes, uma vez que percentuais expressivos afirmaram reconhecer a necessidade de implementar mudanças nas estratégias das áreas de gestão, captação de recursos, elaboração de projetos e relacionamento com beneficiários e parceiros após as capacitações.

**Palavras-chave:** Políticas públicas. Terceiro setor. Sustentabilidade socioeconômica.

## **ABSTRACT**

The present work aims to observe the effects caused on the socioeconomic sustainability of 31 Civil Society Organizations (CSOs) from Ceará, which participated in the OSC Legal training project, designed and implemented by the Center for Operational Support of Civil Society Organizations, Civil and Consumer (CAOSCC) of the Public Prosecutor's Office of the State of Ceará. In addition, it aims to discuss the concepts of the third sector, the role it has in guaranteeing and effective and public policies in Ceará and Brazil, from authors such as Silva (2008), Silva (2010), Lopes (2019) and Brasil (1998). It also presents the models of public administration that operate in a symbiotic way to date from the authors Oliveira (2010) and Campelo (2010), as well as addressing the concept and field of public policies from Secchi (2010) and Souza (2003). The sustainability approach considered in this research is part of the authors Kuzma, Doliveira e Silva (2017) and Armani (2004), presenting the three dimensions of sustainability (social, economic and environmental) and the main challenges faced by CSOs today. The research is qualitative and is characterized as a case study, from the analysis of the responses of the feedback form of the OSC Legal project prepared by CAOSCC. Finally, it is possible to notice that the project provoked reflections on the planning culture of the institutions participants, since significant percentages stated that they recognized the need to implement changes in the strategies management, fundraising, project development and relationships with beneficiaries and partners after training.

**Keywords:** Public policies. Third sector. Socioeconomic sustainability.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01	- Natureza jurídica das instituições.....	32
Gráfico 02	- Outras especificações de natureza jurídica.....	33
Gráfico 03	- Área de atuação das OSC respondentes.....	34
Gráfico 04	- Mudança de percepção: necessidade de mudanças na estrutura organizacional e de gestão.....	35
Gráfico 05	- Implementação de mudanças: estrutura organizacional ou gestão.....	36
Gráfico 06	- Mudança de percepção: necessidade de mudanças nas estratégias de geração de receitas e captação de recursos.....	37
Gráfico 07	- Implementação de mudanças: estratégias de geração de renda e captação de recursos.....	38
Gráfico 08	- Mudança de percepção: necessidade de mudar as estratégias de elaboração e gestão de projetos sociais.....	39
Gráfico 09	- Implementação de mudanças: estratégias de elaboração e gestão de projetos sociais.....	40
Gráfico 10	- Mudança de percepção: necessidade de mudanças nas estratégias de interação com a sociedade e parceiros.....	41
Gráfico 11	- Implementação de mudanças: estratégias de interação com a sociedade e parceiros.....	42

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01	- Terceiro Setor no Brasil, da filantropia religiosa aos dias atuais: gestão, legislação e fontes de recursos.....	11
Quadro 02	- Frentes Institucionais do Ministério Público do Estado do Ceará.....	20
Quadro 03	- Arranjo Institucional: projeto OSC Legal.....	22
Quadro 04	- Principais dificuldades e práticas das organizações do terceiro setor.....	26
Quadro 05	- Categorias de análise.....	29
Quadro 06	- Estrutura do formulário de <i>feedback</i> do Projeto OSC Legal.....	31

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABONG	Associação Brasileira de ONGs
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
CAOSCC	Centro de Apoio Operacional das Organizações da Sociedade Civil, Cível e do Consumidor
CC	Código Civil
CF	Constituição Federal
CNPJ	Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
CPI	Comissão Parlamentar de Inquérito
FDID	Fundo de Defesa dos Direitos Difusos
FGV	Fundação Getulio Vargas
FHC	Fernando Henrique Cardoso
GIFE	Grupo de Institutos Fundações e Empresas
GTI	Grupo de Trabalho Interministerial
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
MPCE	Ministério Público do Estado do Ceará
MROSC	Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil
NUFEIS	Núcleo de Tutela de Fundações e Entidades de Interesse Social
ONG	Organização não governamental
OS	Organização Social
OSC	Organização da Sociedade Civil
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PL	Projeto de Lei
RSC	Responsabilidade Social Corporativa

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>01</b>
1.1	Contextualização .....	01
1.2	Problema e justificativa .....	01
1.3	Objetivos .....	02
1.4	Aspectos metodológicos .....	03
1.5	Estrutura do trabalho.....	03
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>04</b>
2.1	O Terceiro Setor no Brasil e no Ceará.....	04
2.1.1	Surgimento e panorama atual.....	04
2.1.2	Terceiro setor no Ceará.....	12
2.2	As políticas públicas de apoio e fomento às Organizações da Sociedade Civil.	12
2.2.1	Administração pública no Brasil.....	12
2.2.2	O que são Políticas Públicas.....	15
2.2.3	O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil: contexto de formulação e trajetórias institucionais.....	16
2.2.4	O Ministério Público e o apoio às OSCs cearenses.....	19
2.3	O desafio da sustentabilidade organizacional no Terceiro Setor.....	22
2.3.1	Sustentabilidade organizacional: conceitos e dimensões.....	22
2.3.2	Sustentabilidade organizacional nas organizações da sociedade civil.....	24
<b>3</b>	<b>SUPORTE METODOLÓGICO.....</b>	<b>28</b>
3.1	Tipologia da pesquisa .....	28
3.2	Características da amostra .....	28
3.3	Categorias de análise.....	28

3.4	Procedimentos de coleta dos dados.....	29
3.5	Procedimento de análise dos dados .....	29
4	<b>ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>31</b>
4.1	Os efeitos do projeto OSC Legal a partir da perspectiva dos beneficiários.....	31
5	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>43</b>
5.1	Síntese das respostas aos objetivos .....	43
5.2	Contribuições da pesquisa .....	45
5.3	Limitações da pesquisa e sugestões para estudos futuros .....	45
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>47</b>
	<b>APÊNDICE A – INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....</b>	<b>50</b>
	Apêndice A1 – Roteiro de observação direta.....	50
	Apêndice A2 – Roteiro de questionário-entrevista.....	50
	<b>ANEXO A – FORMULÁRIO DE <i>FEEDBACK</i> DO PROJETO OSC</b>	<b>52</b>
	<b>LEGAL.....</b>	

# **1 INTRODUÇÃO**

## **1.1 Contextualização**

O estudo aqui desenvolvido visa a análise dos efeitos causados pelo projeto OSC Legal na sustentabilidade socioeconômica das organizações beneficiadas, durante o ciclo de 2018-2019, a partir da perspectiva dos beneficiários do projeto. Vale ressaltar que, sustentabilidade no terceiro setor, segundo Armani (2004), vai além da sustentação financeira, sendo, sobretudo, a capacidade de sustentar de forma duradoura o valor social da organização em contextos constantemente mutáveis.

O projeto OSC Legal foi desenvolvido pelo Centro de Apoio Operacional das Organizações da Sociedade Civil, Cível e do Consumidor (CAOSCC), do Ministério Público do Estado do Ceará, na cidade de Fortaleza-CE. A iniciativa teve como objetivo geral a capacitação dos representantes de instituições, que pretendiam ter projetos aprovados pelo poder público, setor privado e por outras instituições do terceiro setor. Os objetivos específicos eram: a transmissão de informações acerca das adequações necessárias dos seus estatutos e procedimentos à nova legislação; a orientação quanto ao regular funcionamento a partir da adoção de práticas de governança corporativa; e a capacitação para a elaboração, gestão e prestação de contas de projetos.

O terceiro setor tem papel estratégico na execução de políticas públicas, e este entendimento torna-se possível a partir da abordagem multicêntrica proposta por Secchi (2010), a qual admite que atores não estatais também sejam implementadores de políticas públicas, apresentando, assim, uma forma mais abrangente de tratar o assunto e reconhecendo as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) como parceiras do Estado no ciclo de gestão das políticas. Dessa forma, público e privado atuam de forma conjunta para o alcance de objetivos sociais.

## **1.2 Problema e justificativa**

O grupo de Organizações da Sociedade Civil (OSCs), segundo a Lei n. 13.019 de 2014, é composto pelas fundações e associações de interesse social, instituições sem finalidades econômicas que têm por objetivo estatutário o desenvolvimento de ações voltadas

à proteção, promoção e garantia de direitos. Essas instituições têm papel histórico na promoção de direitos, atuando por conta própria ou por meio de parcerias com o poder público e instituições do mercado.

Segundo dados do Mapa das OSCs, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), em 2018 existiam 781.921 OSCs no Brasil, com CNPJ cadastrado na base da Receita Federal. Ainda segundo esse estudo, no Estado do Ceará existiam 32.469 OSCs em 2018, caracterizando o estado como o oitavo do país com maior participação no terceiro setor, tendo 47% das instituições atuando no desenvolvimento e defesa de direitos, e 16% na área religiosa. Além disso, o Ceará se posiciona como o quinto estado do país com o maior número de repasses de recursos para OSCs, com uma média de R\$ 150.861.188,74 por ano, enquanto a média nacional era de R\$ 11.086.239,51 por ano, ainda em 2018.

Outra realidade a ser destacada é a vulnerabilidade institucional que grande parte das OSCs apresentam uma vez que, segundo Armani (2004), por um grande período não era necessária a preocupação com a gestão interna da organização, o foco e os esforços eram totalmente voltados para as atividades finalísticas, não havendo o desenvolvimento de práticas de gestão estratégica. No entanto, com o surgimento de nova legislação, de políticas públicas, nas formas de participação e controle social, e até mesmo na estrutura da democracia, tal preocupação tornou-se pertinente à ação e manutenção dessas organizações.

Kuzma, Doliveira e Silva (2017) apontam que tal preocupação com a organização interna das instituições pode ser pensada a partir do tripé da sustentabilidade, abordando as dimensões econômica, social e ambiental, das quais as duas primeiras serão norteadoras do presente estudo.

A partir do panorama desenhado até aqui, a pergunta de partida da pesquisa é a seguinte: “Quais os efeitos observados na sustentabilidade socioeconômica das organizações da sociedade civil acolhidas pelo projeto OSC Legal?”. Vale ressaltar que tal análise será feita em relação à atuação do projeto na cidade de Fortaleza-CE, por questões práticas em decorrência da pandemia por COVID-19.

Por fim, a justificativa para a escolha desta temática se deu a partir da minha experiência como estagiária do CAOSCC que, ao ter contato diário com as atividades desenvolvidas pelo centro de apoio e com a execução do projeto, a aproximação com a temática se deu de forma prática e teórica. Além disso, a partir do cenário das Organizações da Sociedade Civil aqui exposto, o projeto OSC Legal desempenha papel fundamental no

fortalecimento dessas instituições que, em concordância com Brasil (1997), tornaram-se responsáveis pela execução de serviços que não envolvem o poder do Estado, mas que precisam dele para subsidiar.

### **1.3 Objetivos da pesquisa**

O objetivo geral da pesquisa é: Analisar os efeitos causados pelo projeto OSC Legal, realizado na cidade de Fortaleza-CE, durante o ciclo de 2018-2019, na sustentabilidade socioeconômica das Organizações da Sociedade Civil beneficiadas, a partir da perspectiva dos beneficiários.

Os objetivos específicos são:

1. Descrever o processo de implementação do projeto OSC Legal;
2. Identificar os efeitos causados na sustentabilidade social das OSCs cearenses beneficiadas pelo projeto, a partir da perspectiva dos beneficiários; e
3. Identificar os efeitos causados na sustentabilidade econômica das OSCs cearenses beneficiadas pelo projeto, a partir da perspectiva dos beneficiários.

### **1.4 Aspectos metodológicos**

O estudo é de abordagem qualitativa e caracteriza-se como um estudo de caso. Também possui metodologia descritiva, exploratória e bibliográfica. A pesquisa observa a experiência dos representantes de OSCs participantes das capacitações, bem como identifica os efeitos da iniciativa na sustentabilidade socioeconômica das instituições. A coleta de dados foi realizada a partir das respostas do formulário de *feedback* do projeto OSC Legal elaborado pelo Centro de Apoio das Organizações da Sociedade Civil. A análise dos dados é exploratória descritiva.

### **1.5 Estrutura do trabalho**

O trabalho está dividido em referencial teórico, metodologia, resultados e considerações finais. O referencial teórico apresenta o terceiro setor no Brasil, passando pela relação que este estabelece com as políticas públicas até a apresentação das dimensões de sustentabilidade organizacional e os desafios enfrentados no terceiro setor. A metodologia,

por sua vez, apresenta os métodos e a lógica epistemológica adotada. O tópico de resultados apresenta os dados e discute a relação que eles constituem com as dimensões econômica e social da sustentabilidade organizacional. E, por fim, as considerações finais apresentam possíveis respostas para a pergunta de partida, bem como reflete sobre os desafios encontrados e uma possível agenda de pesquisa.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A discussão teórica está estruturada a seguir: a) A subseção 2.1 “Terceiro Setor no Brasil e no Ceará”, traça um panorama desde o surgimento deste campo de atuação até os dias atuais, a partir das contribuições de autores como Silva (2008) e Silva (2010); b) A subseção 2.2 “As políticas públicas de apoio e fomento às Organizações da Sociedade Civil”, observa os modelos de administração pública e a Reforma do Estado no final dos anos 80, apresenta breves conceitos sobre políticas públicas, o contexto de criação e trajetórias institucionais do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) e aborda o recorte institucional escolhido para esta pesquisa, a partir da discussão de autores como Lopes (2019) e Brasil (1998); c) A subseção 2.3 “O desafio da sustentabilidade organizacional nas organizações da sociedade civil”, expõe conceitos e dimensões da sustentabilidade organizacional, bem como apresenta os principais desafios enfrentados pelas Organizações da Sociedade Civil (OSCs) na atualidade, a partir da discussão de autores como Kuzma, Doliveira e Silva (2017) e Armani (2004).

### **2.1 O Terceiro Setor no Brasil e no Ceará**

Este tópico trata do surgimento do terceiro setor, enquanto campo de atuação e representação da sociedade civil organizada na figura das OSCs, e apresenta os seguintes subtópicos: “Surgimento e panorama atual” e “Terceiro setor no Ceará”.

#### **2.1.1 Surgimento e panorama atual**

Antes de apresentar a trajetória do terceiro setor até a configuração dos dias atuais, é importante trazer alguns conceitos acerca do que é este setor e como ele se organiza, atentando para o fato de que tais conceitos, organizações, atores e formas de atuação se modificaram com o passar dos anos.

Segundo Silva (2008), a organização do terceiro setor, no Brasil, representa uma mudança estrutural do papel do Estado, do mercado e da sociedade, principalmente no que diz respeito à participação do cidadão na esfera pública. Além disso, para a autora, o sucesso das ações desenvolvidas por este setor não depende somente dos atores que o integram, depende,

sobretudo, do nível de democratização das instituições que regulam a vida social e do modelo de relação entre Estado e sociedade civil.

Para Silva (2010), o terceiro setor pode ser entendido como a junção entre as finalidades do primeiro setor (Estado) com a natureza do segundo setor (mercado), em que as instituições que o compõem são classificadas como pessoas jurídicas de direito privado, sem finalidade lucrativa, que atuam em prol do interesse público. Vale observar que, apesar de não ter finalidade econômica, as organizações do terceiro setor podem desenvolver atividades que objetivem excedente de valores, lucro, que deve ser retornado para os fins associativistas. Tal atividade será discutida no decorrer da pesquisa como um dos aspectos de sustentabilidade e manutenção das OSCs.

Além disso, para o autor citado acima, o posicionamento do terceiro setor se dá entre o Estado e o mercado, por vezes em relações de parcerias, em outros em relação de oposição ou independência. É importante ressaltar que o presente estudo observará os elementos componentes do quadro histórico construído por Carlos Eduardo Guerra Silva (2010) em seu trabalho: *Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica*. Os elementos são: práticas de gestão, fontes de recursos e legislação.

Silva (2010) e Silva (2008) apontam quatro períodos importantes para o desenvolvimento do terceiro setor no Brasil. O primeiro tem suas raízes na filantropia e caridade religiosa, à imagem das Santas Casas de Misericórdia fundadas pela Igreja Católica em meados do séc. XVI. O Estado brasileiro tinha atuação reduzida na esfera social e o atendimento às camadas mais carentes ficava por conta da caridade.

Silva (2010) chama atenção para a relação de simbiose entre Estado e Igreja Católica no período colonial, em que a sociedade civil brasileira foi criada pelo Estado (Coroa portuguesa), ao conceder mandato à Igreja para conduzir áreas como saúde, educação, assistência e lazer. Diante desse cenário, as organizações de interesse social, até a segunda metade do séc. XIX, eram de caráter religioso e tinham suas atividades pautadas em práticas assistencialistas (postura paternalista, caridade, não reconhece direitos, distribui favores), uma vez que não existia uma política de assistência social formulada capaz de articular uma série de ações visando à garantia dos direitos sociais, enfrentamento à pobreza e universalização de direitos.

Desse modo, observando os elementos do quadro histórico do autor anteriormente citado, as organizações não tinham práticas de gestão definidas, não havia legislação

específica para atuação e o financiamento de suas atividades era a partir da Igreja, do Estado e de ricos filantropos.

O segundo período, no séc. XX, foi marcado pela preocupação do Estado com questões sociais durante o governo de Getúlio Vargas, tendo como marco a Constituição Federal (CF) de 1934 ao assumir o modelo de *Estado Social*, desenvolvendo ações para as áreas econômica e social de maneira assistencialista. Nesse período, o Estado destinou maior volume de recursos para as organizações sociais e diante desses acontecimentos, elas passaram a ter forte dependência dos recursos públicos. Em contrapartida, a parceria exigia práticas de gestão e de prestação de contas, ponto favorável a nível de controle, gestão e fortalecimento institucional.

Outro ponto importante desse período foi a garantia de existência jurídica que as entidades tiveram com o Código Civil (CC) de 1916, por meio das tipologias: associação (união de pessoas em torno de um objetivo sem finalidade lucrativa); fundação (patrimônio destinado ao desenvolvimento de ações do interesse público, também sem finalidade lucrativa); e sociedade civil sem fins lucrativos (poderia ser instituída somente por uma pessoa e não precisava de patrimônio). É válido atentar, segundo Silva (2010), que a tipologia de sociedade civil permitiu que as igrejas fossem classificadas como pessoas jurídicas de direito privado, uma vez que este tipo de existência era composto por sociedades civis religiosas, pias, morais, científicas ou literárias.

Durante as décadas de 1920 e 1930, com o aumento da industrialização, houve maior demanda por representações sociais, devido aos problemas existentes a partir das novíssimas atividades econômicas. Dessa forma, surgiram novas tipologias organizacionais como sindicatos, associações profissionais e federações.

Com o surgimento desses novos atores, sem objetivos bem definidos, viu-se a necessidade de elaborar nova legislação para definir aquelas que atuavam em prol do interesse público, criando o Título de Utilidade Pública, Lei nº 91/1935. As instituições<sup>1</sup> que adquiriram o título tinham a obrigação de prestar contas de suas atividades ao Estado.

Em 1959, criou-se o Certificado de Entidade de Fins Filantrópicos que, segundo Silva (2010, p. 1308, grifo nosso):

[...] com a criação do Certificado de Entidade de Fins Filantrópicos (Lei nº 3.577/1959). O título de Utilidade Pública inicialmente não ofereceu nenhum

---

<sup>1</sup>Associações, fundações e sociedades civis (ainda existiam naquele período).

benefício econômico para as organizações. Contudo, com o Certificado de Filantropia, ficaram isentas da contribuição patronal previdenciária “[...] as **entidades** de fins filantrópicos, reconhecidas como de utilidade pública, **cujos membros de suas diretorias não recebem remuneração**” (Brasil, 1959: art. 1o). Essas leis, vigentes até os dias atuais, estabeleceram os alicerces para o marco legal do terceiro setor brasileiro.

Nesse sentido, as práticas de gestão que surgiram no período estavam atreladas à prática de prestação de contas e gestão de finanças, as empresas somaram-se às fontes de recursos existentes (Estado, Igreja e ricos filantropos), por meio das práticas de doação e assistência voltadas, principalmente, ao proletariado. A legislação, por sua vez, foi o aspecto que mais se desenvolveu com o estabelecimento da existência jurídica (CC de 1916), o Título de Utilidade Pública (exigência de prestação de contas ao Estado) e o Certificado de Entidade Filantrópica (isenção fiscal).

O terceiro período localizou-se entre as décadas de 1970 e 1980. De acordo com Silva (2008), Silva (2010) Pinto (2006), as últimas décadas do séc. XX foram expressivas para o crescimento e fortalecimento do terceiro setor enquanto imagem e movimento da sociedade civil organizada. Segundo esses autores, a América Latina começou uma articulação para discutir, defender e garantir direitos e políticas sociais. Esse período foi marcado pelo processo de redemocratização que, apesar de ter o Estado como protagonista da narrativa, contou com expressiva mobilização da sociedade.

Para Pinto (2006), os movimentos sociais e quaisquer manifestações da sociedade civil eram vistos como ocupantes, não legítimos, das faltas deixadas pelos partidos políticos, impedidos de funcionar durante a ditadura militar. No Brasil, a autora cita o exemplo da Igreja Católica, que teve papel fundamental no processo de politização da massa social. Não obstante, esses movimentos eram tidos como ameaças à redemocratização. Diante de tais movimentações, outros atores surgiram sob o conceito socialmente construído e difundido de Organizações Não Governamentais (ONGs).

As ONGs, atuantes como oposição ao regime ditatorial no Brasil, desempenharam um papel preponderante no fortalecimento do terceiro setor na década de 1980. O contexto internacional também impulsionou as atividades dessas instituições, em virtude do projeto neoliberal de regular as práticas, o caminho e o destino da sociedade. Nesse contexto, o desenvolvimento humano é coadjuvante da macroeconomia. Assim, as ONGs assumiram prática de execução de políticas, cabendo ao Estado a regulação das iniciativas.

Tal feito despertou o interesse de organizações internacionais, como o Banco Mundial, Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e de grandes empresas, em fomentar a atuação das organizações da sociedade civil, na tentativa de minimizar os problemas sociais causados pelo neoliberalismo. Silva (2010) chama atenção para o pioneirismo das ONGs, tanto em aspectos de sustentabilidade econômica, agora não são totalmente dependentes do Estado, como de práticas de gestão, visando a adequação às exigências das agências de fomento:

Cabe destacar que as ONGs configuraram um novo modelo de organização e de gerenciamento de recursos. Ao contrário dos períodos anteriores, em que as organizações (principalmente as assistenciais) se vinculavam ao Estado tanto administrativa quanto economicamente. [...] As organizações internacionais passaram a atuar com maior rigor na seleção das ONGs e dos projetos financiados, **exigindo eficiência, eficácia e efetividade organizacional**, especialmente nas áreas de planejamento, avaliação de atividades e prestação de contas. (SILVA, 2010, p.1310, grifo nosso)

No mesmo período, os recursos do Estado tornaram-se mais escassos e as organizações buscaram desenvolver práticas para desenvolver a geração de renda própria, por meio da comercialização de serviços e produtos. A busca por sustentabilidade econômica impulsionou o processo de profissionalização do terceiro setor.

Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, houve grande avanço na garantia de direitos e ocorreu a descentralização da promoção de políticas sociais. A CF/88 está alinhada à reforma do Estado, transformando-o em gerencial, em que ele tem papel de regulador da promoção e implementação de políticas, mas ainda é responsável pelo fomento. Ademais, o modelo gerencial reconhece a existência de um setor de obrigações não exclusivas, permitindo a atuação do terceiro setor na prestação de serviços à sociedade com eficiência, em detrimento da burocracia estatal.

Como efeito dessa descentralização, foram criadas ferramentas de participação social, como os conselhos de políticas públicas e o orçamento participativo, mas esses espaços só funcionam com a existência de um campo sólido de organizações associativas, por isso é importante pensar e promover o fortalecimento dessas instituições como uma forma de garantir a participação social no processo de criação de políticas públicas cada vez mais diversas.

Desse modo, durante o período descrito acima, o terceiro setor incorporou o planejamento, a avaliação das atividades e técnicas de captação de recursos às práticas de gestão. Para Pinto (2006), a existência de novos atores, como as ONGs, possibilitou o acesso aos recursos de organizações e empresas internacionais, e a baixa dos aportes estatais neste campo provocou a criação de estratégias para a geração de recursos próprios, por meio da oferta de produtos e serviços. Ao tratar sobre o aspecto da legislação, pode-se afirmar que a Constituição Federal de 1988 foi responsável por mudanças profundas no paradigma de atuação do Estado e na relação deste com a sociedade civil.

O quarto período, que se estende da década de 1990 até os dias atuais, foi marcado pelas mudanças que moldaram a forma de atuação das organizações da sociedade civil na atualidade. De acordo com Silva (2008, p.18), a CF/88 definiu “o conceito de cidadania e o arcabouço filosófico para a elaboração de políticas sociais”. A partir dela, a década de 1990 foi marcada por uma série de inovações na legislação, sendo promulgado o Estatuto da Criança e do Adolescente; a Lei de Incentivo à Cultura; a Lei Orgânica da Assistência Social; a Lei do Voluntariado, visando à profissionalização do setor; e a Lei de qualificação das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs), responsável por instituir disciplinar o instrumento Termo de Parceria, bem como obriga as instituições que possuem a qualificação a apresentar contas, atuar com transparência, elaborar metas e instrumentos de avaliação. Além disso, em seu artigo 4º, a Lei das OSCIPs afirma:

[...] exige-se ainda, para qualificarem-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, que as pessoas jurídicas interessadas sejam regidas por estatutos cujas normas expressamente disponham sobre:

I - a observância dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e da eficiência. (BRASIL, 1999)

Outro acontecimento importante deste período foi a reforma do Código Civil no ano de 2002, que institui as *associações e fundações* como representantes do terceiro setor, assim, extinguindo as sociedades civis sem fins econômicos. Desse modo, todas as instituições existentes tiveram que optar por uma das duas formas indicadas no novo Código Civil.

Silva (2010) chama atenção para além do aspecto legal, apresentando que este período também foi destacado pela criação de organizações representantes, como a Associação Brasileira de ONGs (ABONG), capazes de apresentar questões e lutar por melhorias para o setor. A ABONG foi fundada por grandes e reconhecidas instituições, que já possuíam certa sustentabilidade econômica, fato que proporcionou maior projeção na mídia. Ainda, a diversificação das instituições continuou por meio do movimento de Responsabilidade Social, em que empresas passaram a criar suas próprias instituições e destinar recursos para o terceiro setor. Vale ressaltar que tal movimento surge organizado, reproduzindo práticas de gestão do setor privado, impulsionando a profissionalização da atuação das organizações da sociedade civil. Com isso, criam-se, também, prêmios de grandes organizações como uma forma de incentivar e reconhecer o bom desempenho.

Dos anos 90 até os dias atuais, as práticas de gestão se tornaram cada vez mais diversas e especializadas, principalmente por causa da influência de agências internacionais e do investimento privado no setor. Auditorias, gestão de pessoas e voluntariado, bem como técnicas de marketing são utilizadas cada vez mais. Ao tratar do aspecto de legislação, é possível citar a Lei do Voluntariado, Lei das OSCIPs e Código Civil de 2002 como marcos legais dos anos 1990/2000. Hoje, também existe o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), que foi a concretização de um projeto e de grande luta do terceiro setor.

Segue, abaixo, quadro elaborado a partir dos principais pontos históricos levantados por Silva (2010) e Silva (2008):

**Quadro 01 - Terceiro Setor no Brasil, da filantropia religiosa aos dias atuais: gestão, legislação e fontes de recursos.**

	Do séc. XVI ao séc. XIX	Do início do séc. XX até meados dos anos 1970	Da década de 1970 até 1980	Da década de 1990 até a atualidade
<b>Fontes de recursos</b>	Governo, Igreja, indivíduos (filantropos).	Governo, Igreja, indivíduos (filantropos), empresas e organizações nacionais.	Organizações Internacionais e recursos próprios + Atores citados anteriormente.	Todos os atores citados anteriormente.
<b>Práticas de gestão</b>	Incipientes/limitadas à realidade da instituição.	Prestação de contas e controle de finanças.	Prestação de contas, controle de finanças, planejamento, avaliação das atividades e captação de recursos.	Auditoria, gestão de pessoas e voluntariado e marketing + Práticas citadas anteriormente.
<b>Legislação</b>	Incipiente	Código Civil (forma jurídica); Constituição Federal de 1934; Título de Utilidade Pública (objetivos e reconhecimento); e Certificado de Entidade Filantrópica (isenções e ampliação do reconhecimento)	Constituição Federal de 1988 + Instrumentos citados anteriormente.	MROSC, Lei do Voluntariado, Lei das OSCIPs e Código Civil de 2002 + Instrumentos citados anteriormente.

**Fonte: Elaboração própria a partir dos elementos propostos por Silva (2010).**

### **2.1.2 Terceiro setor no Ceará**

O terceiro setor no Ceará, de acordo com o Mapa das Organizações da Sociedade Civil, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)<sup>2</sup>, é composto por 32.469 organizações, sendo 88,6% tipificadas como associações privadas. O total de instituições coloca o Ceará em 8º no âmbito nacional.

A área de atuação que abarca um maior número de organizações é a de desenvolvimento e defesa de direitos com 46,9% do total de instituições, a segunda área de atuação mais numerosa é a religiosa com 15,8%. Em 2018, as OSCs cearenses empregavam formalmente 61.734 trabalhadores e 1.338 trabalhadores com deficiência. Além disso, em relação aos repasses de recursos, o estado do Ceará fica em 5º no âmbito nacional, com uma média de R\$ 150.861.188,74 por ano.

Ao tratarmos dos aspectos de normativos referentes ao terceiro setor no Ceará, temos: a Lei Estadual nº 12.781 de 30 de dezembro de 1997, que dispõe sobre a qualificação de Organização Social (OS); Lei Complementar Estadual nº 178 de 10 de maio de 2018, que trata sobre a regulamentação das transferências de recursos do poder executivo às organizações da sociedade civil; e Lei Estadual 12.554 de 27 de dezembro de 1995, que dispõe sobre a concessão do Título de Utilidade Pública Estadual.

## **2.2 As políticas públicas de apoio e fomento às Organizações da Sociedade Civil**

Este tópico apresenta os modelos de administração pública existentes no Brasil, conceitos de políticas públicas, contexto de formulação do MROSC e a atuação do Ministério Público do Estado do Ceará (MPCE) no apoio às OSCs cearenses. Os subtópicos são: “Administração pública no Brasil”, “O que são Políticas Públicas”, “O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil: contexto de formulação e trajetórias institucionais” e “O Ministério Público e o apoio às OSCs cearenses”.

---

<sup>2</sup> Disponível em: <https://mapaosc.ipea.gov.br/analise-perfil.html?localidade=23>. Acesso em: 07 de junho de 2021.

### 2.2.1 Administração pública no Brasil

Segundo os autores Oliveira (2010) e Campelo (2010), a administração pública brasileira atua a partir de três modelos que acompanham as reformas do Estado e da economia. Os modelos, segundo esses autores, são: patrimonialista, burocrático e gerencial. Vale ressaltar que, segundo Campelo (2010), tais modelos coexistem numa espécie de simbiose, de maneira que um modelo mais atual não consegue superar os vícios de seus antecessores por completo.

O modelo patrimonialista, segundo Oliveira (2010) e Campelo (2010), se consolidou em um período em que não havia noção de democracia estabelecida e, conseqüentemente, a linha entre o público e privado era muito tênue, de modo que os interesses do monarca preponderavam em detrimento dos interesses públicos, abrindo espaço para o nepotismo e corrupção.

Campelo (2010) se propõe a analisar o patrimonialismo por meio das perspectivas político-administrativa e institucional. A perspectiva político-administrativa diz respeito à cultura comportamental e administrativa dos servidores públicos de privatizarem a coisa pública a partir de posturas e decisões cotidianas. Já o patrimonialismo institucional é a própria normatização do espírito patrimonialista nas instituições públicas, evidenciando o favoritismo característico desse modelo.

O modelo burocrático, segundo os autores já citados, surge da tentativa de superar os vícios existentes no modelo patrimonialista e conta com a ascensão do Estado Liberal para impulsionar a implementação de práticas baseadas na racionalidade legal, visando à racionalização financeira e prática dos processos decorrentes da administração pública. As ferramentas utilizadas para a adequação do modelo e tentativa de superação dos vícios do modelo passado eram pautadas no racionalismo, formalismo, na impessoalidade, na rigidez, visando à hierarquização e profissionalização do setor público. No entanto, tais práticas acabaram enrijecendo a prática administrativa, causando a morosidade dos procedimentos.

O modelo gerencial, por sua vez, começou a ser implementado após a segunda guerra mundial num contexto em que os acontecimentos exigiam maior flexibilidade dos processos públicos, ao mesmo tempo em que exigia maior intervenção estatal com o objetivo de atender ao bem estar social. Diante disso, tal modelo se constitui de posturas e ações que visam à eficiência, eficácia, qualidade, desempenho e redução de custos dos serviços prestados pelo

novo Estado empreendedor. Neste caso, o foco é voltado para resultados, implicando no investimento em iniciativas de publicização das atividades competentes ao Estado, nas últimas décadas do séc. XX.

Brasil (1998) aborda o colapso do modelo estatal no final dos anos 1980, que foi caracterizado pela crise fiscal, o esgotamento do modelo de substituição de importações e a concentração e centralização de funções acumuladas pelo Estado, tal fato sendo responsável pela rigidez dos procedimentos e pelo excesso de leis e normas. Diante desse contexto, a reforma do Estado é colocada em curso como proposta de superação da crise. A proposição foi de redefinição do papel do Estado no desenvolvimento econômico e social, que deixa de ser o responsável direto pela criação e execução, para promover e regular as iniciativas.

Com a implementação da reforma, houve o que Brasil (1998) chama de publicização dos serviços que o Estado era executor. A partir desse feito, quem se torna responsável pela implementação de serviços, que não contam com o exercício do poder de Estado, é o setor público não estatal, denominado de terceiro setor que, por sua vez, é constituído por instituições privadas sem finalidade lucrativa. Publicizar os serviços não exclusivos do Estado é uma forma de garantir a execução de atividades elementares a um baixo custo, com maior eficiência, capilaridade e participação social, uma vez que as parcerias são feitas diretamente com a sociedade civil.

Consequentemente, um dos efeitos do processo de publicização foi a expansão da atuação do terceiro setor no Brasil. Pinto (2006) chama atenção para a importância que essas organizações passam a ter com a mudança de atribuições do Estado brasileiro no final do século XX. Antes, as instituições que realizavam ações de caráter assistencialistas e dependiam de doações e caridade, agora passam a ser regulamentadas e reconhecidas como parceiras no processo de implementação das políticas públicas.

Como citado anteriormente, os modelos coexistem na prática da Administração Pública atual, de modo que alguns vícios não foram superados de forma sistemática até hoje e as características de atuação de cada modelo são desempenhadas em um mesmo ambiente.

Por fim, vale ressaltar a relação entre os modelos administrativos e os aspectos da história do terceiro setor, em que no período colonial a forte característica patrimonialista e postura paternalista aparecem como uma constante nos acordos entre Estado e Igreja, na administração e nas ações assistencialistas do setor filantrópico da época. No modelo burocrático, observa-se o esforço do Estado ao criar os primeiros instrumentos de organização

do campo de atuação das entidades de interesse social, por meio da elaboração da tipificação da natureza jurídica, bem como de ferramentas de controle sobre as ações dessas instituições. O modelo gerencial, por sua vez, influencia diretamente nas práticas de gestão, financiamento e regulamentação das organizações atuantes no setor, assumindo a postura empreendedora através da descentralização.

### **2.2.2 O que são Políticas Públicas**

De acordo com Secchi (2010), política pública (*public policy*) é uma diretriz construída para o enfrentamento de um problema público, sendo parte dos conteúdos concreto e simbólico das decisões políticas, partindo para a operacionalização dessas decisões. Além disso, segundo o autor, a literatura sobre as políticas públicas se divide enquanto ao entendimento sobre o protagonista da implementação das políticas, assim, existindo as correntes estatista e multicêntrica.

A corrente estatista afirma que somente atores estatais podem ser responsáveis pelo estabelecimento de uma política pública. Já a abordagem multicêntrica, adotada como norteadora deste trabalho, admite que atores não estatais também sejam implementadores de políticas públicas, sendo uma forma mais abrangente de tratar o assunto e reconhecendo as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) como implementadoras de políticas.

Outro ponto relevante à realização deste estudo, também levantado por Secchi (2010), é o reconhecimento da política pública à nível estratégico, intermediário e operacional, de modo que considera desde as diretrizes estruturantes até as questões locais envolvidas na implementação. Desse modo, com uma visão mais amplificada, é possível compreender as ações a níveis intermediário e operacional como políticas públicas desenvolvidas pelos agentes estatais e as OSCs.

Souza (2003) faz uma análise do cenário do campo de pesquisas sobre políticas públicas e cita problemas e possibilidades de avanços. Como problemas, a autora cita a ausência de agendas de pesquisas, a produção exaustiva sobre determinados assuntos em detrimento de outros e a aproximação que os órgãos públicos possuem das pesquisas, pautando as agendas e impossibilitando que as lacunas acerca de outros assuntos sejam preenchidas.

Por fim, como possibilidades de avanços, ela apresenta a superação da primeira geração de estudos, que separa o governo e administração pública do mundo da política e acredita que a segunda geração deve focar no entendimento das variáveis que impactam no ciclo das políticas públicas (formulação-implementação-avaliação), entendendo que o ciclo está vinculado às relações de poder. Além disso, a autora também aposta na análise *bottom-up*, que possui três pontos basilares: analisar as políticas públicas a partir do estudo dos implementadores, na tentativa de descentralizar o foco das autoridades políticas, que tomam decisões mais amplas; focar na análise do problema que a política visa resolver; e analisar as redes de implementação. Diante do cenário proposto por Souza (2003), é possível perceber que os estudos atuais devem conduzir uma análise contextualizada do ciclo das políticas públicas, levando em consideração os atores, os processos e a relação que estes estabelecem com as variáveis existentes.

### **2.2.3 O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil: contexto de formulação e trajetórias institucionais**

O debate mais aflorado acerca da elaboração de legislação referente à atuação de Organizações da Sociedade Civil (OSCs) no Brasil se deu a partir da instauração, em 2001, da primeira Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) das ONGs, no governo Fernando Henrique Cardoso. A CPI originou-se de denúncias de irregularidades de ONGs e interferência delas em questões indígenas, ambientais e de segurança pública na região amazônica.

Para Lopes (2019), a partir do contexto anterior de investigação, foi elaborado o primeiro Projeto de Lei (PL) nº 3.877/2004 (PLS nº 07/2003), que dispunha sobre o registro, fiscalização e controle das ONGs, tornando obrigatório o cadastro destas em órgão governamental antes do início de sua atuação, bem como a discriminação das fontes de recursos, das linhas de atuação, das políticas de contratação e dos modos de utilização dos recursos. A tramitação ocorreu no Senado, entre 2003 e 2004, e o PL foi encaminhado à Câmara dos Deputados, tramitando entre 2004 e 2014.

Em 2007 foi instaurada uma nova CPI das ONGs, finalizada em 2010. Esse instrumento de investigação tinha por finalidade apurar denúncias de liberação de recursos do governo federal para OSC e OSCIP, e revisar o procedimento de parcerias entre OSCs e o

governo. As denúncias versavam sobre transferências de recursos públicos às instituições que, por sua vez, se encontravam em situação de irregularidade, seja por falta de prestação de contas, ou por desvio dos recursos. Inicialmente, a investigação destinava-se ao período de 2003 à 2006, observando somente as transações feitas durante o governo Lula. No entanto, com uma movimentação promovida pela base governista, o período de investigação dos repasses foi estendido para o período de 1999 à 2009. Desse modo, foram investigadas as transações feitas nos governos FHC e Lula.

Conforme Lopes (2019), no ano de 2010, em meio à divulgação do relatório da CPI e do contexto de investigações e discussões, que puseram em xeque a imagem das organizações atuantes no terceiro setor do Brasil, surgiu um movimento intitulado de Plataforma por um novo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC)<sup>3</sup>, responsável por impulsionar a construção de uma agenda política que garantisse a transparência e regulamentação das parcerias feitas entre o poder público e as OSCs. Tal feito não visava garantir somente a segurança das transações feitas, mas também reconhecer e valorizar as instituições enquanto parceiras do poder público no processo de implementação das políticas públicas.

A plataforma foi apresentada aos concorrentes às eleições presidenciais para o mandato de 2011-2014 em forma de carta reivindicatória, contendo pautas para o fortalecimento das organizações e das parcerias. Dilma Rousseff, ainda candidata, assinou um compromisso público e instituiu em 2011, por meio do Decreto nº 7.568/2011, um Grupo de Trabalho Interministerial (GTI) composto por integrantes do governo e da sociedade civil que visavam o estudo de soluções para os entraves jurídicos e institucionais.

Em 2011, diante de tais movimentações, foi proposto um novo Projeto de Lei nº 7.168/2014 (PLS nº 649/2011), que fora elaborado em virtude da segunda CPI das ONGs instaurada em 2007 e finalizada em 2010. A tramitação ocorreu em cinco comissões no Senado durante os anos de 2011 a 2014 e, ao chegar na Câmara dos Deputados, foi juntado ao PL nº 3.877/2004. Estes dois projetos de leis incorporaram as propostas do GTI, instituído pela presidenta Dilma Rousseff, na tentativa de aperfeiçoar as propostas já existentes.

---

<sup>3</sup> Disponível em: <http://plataformaosc.org.br/projeto/>. Acesso em: 07 de junho de 2021.

Diante desse contexto, em 2014, foi sancionada a Lei nº 13.019, também conhecida como MROSC, que dispõe sobre a regulamentação das parcerias entre a administração pública e as OSCs, para a consecução de finalidades de interesse público. É importante lembrar que as OSCs, de acordo com Brasil (2014), são caracterizadas como pessoas jurídicas de direito privado, sem finalidade lucrativa, que desenvolvem ações de interesse social. Estão incluídas nesse conceito: as fundações; associações; entidades religiosas, que desenvolvam atividades de interesse público e se diferenciam das que são destinadas a fins exclusivamente religiosos; e as sociedades cooperativas, que são:

[...]integradas por pessoas em situação de risco ou vulnerabilidade pessoal ou social; as alcançadas por programas e ações de combate à pobreza e de geração de trabalho e renda; as voltadas para fomento, educação e capacitação de trabalhadores rurais ou capacitação de agentes de assistência técnica e extensão rural; e as capacitadas para execução de atividades ou de projetos de interesse público e de cunho social. (BRASIL, 2014)

Cabe ressaltar que, a vigência da lei demorou mais do que o previsto inicialmente, em virtude de medidas provisórias responsáveis por promover a discussão junto aos representantes do governo federal, do Ministério Público, da sociedade civil e do Congresso Nacional para o aperfeiçoamento do instrumento.

De acordo com Lopes, Santos e Brochardt (2016), regularizar essas parcerias caracteriza tais instituições enquanto participantes do ciclo das políticas públicas, seja: na formulação, por meio da participação em conselhos de direitos; na execução, enquanto parceiras do poder público; e no monitoramento e avaliação, por meio do exercício do controle social. Desse modo, reconhecer as OSCs enquanto parceiras permite que elas pautem questões cada vez mais diversas na agenda pública, promovendo uma gestão mais participativa e democrática.

Segundo Lopes (2019), o processo de construção do MROSC se deu de forma participativa, tendo suas propostas amplamente debatidas com os diversos atores envolvidos e interessados. A atuação da sociedade civil organizada se constitui como um exemplo desse processo participativo a partir da: atuação na proposição de medidas e na revisão de textos propostos e aprovados, a fim de aproximar o que consta em lei da realidade das OSCs nos

territórios em que atuam. Tal fato não se deu de forma desprezível, uma vez que a participação social foi um aspecto basilar para a chegada e manutenção dos governos Lula e Dilma. Vale ressaltar que, a regulamentação referente às OSCs é de extrema importância para a efetivação de suas ações uma vez que, aspectos mais básicos, como a natureza jurídica dessas instituições, eram imprecisos.

O MROSC, por tratar-se de uma legislação a nível federal, de uso obrigatório em qualquer situação de parceria feita entre o poder público e as OSCs, não possui um órgão exclusivo responsável pela sua implementação, já que qualquer instituição da administração pública está sujeita à aplicação desta lei e, em caso de descumprimento, sujeita-se ao um ato de improbidade administrativa. Desse modo, o instrumento possui grande capilaridade em sua implementação, sendo o Ministério Público o fiscalizador de sua aplicabilidade, e o Poder Judiciário o monitorador.

Além da influência máxima da lei, existem OSCs espalhadas por todo o país, que se organizam e fecham parcerias para realizar trabalhos de acompanhamento e capacitações para a aplicação correta da legislação, a fim de garantir a segurança jurídica das organizações e o reconhecimento destas enquanto parceiras no processo de implementação das políticas públicas. São exemplos dessas articulações: O Projeto Sustentabilidade Econômica das Organizações da Sociedade Civil, realizado pelo Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE)<sup>4</sup> e a FGV, em parceria com o IPEA, e com o apoio da União Europeia e outras instituições atuantes no terceiro setor; o Projeto Fortalecimento e Regionalização da Plataforma MROSC, realizado pela Plataforma MROSC junto à União Europeia, contando com a parceria de outras quatro OSCs; e a Associação Brasileira de ONGs (ABONG) que se articula junto a outras OSCs, por meio de projetos, também no sentido de fortalecer a atuação do terceiro setor. Cabe ressaltar a atuação da União Europeia no apoio e estímulo de iniciativas como essas, influenciando de forma direta a implementação do MROSC no Brasil.

Por último, no Ceará existe o Decreto nº 32.810/2018, aprovado durante o segundo governo Camilo, que regulamenta a Lei Ordinária Estadual nº 15.175/2012, Lei Complementar estadual nº 119/2012 e Lei Complementar Federal nº 131/2009. Além disso, o decreto especifica regras para convênios e instrumentos congêneres realizados em regime de mútua cooperação entre órgãos e entidades do poder executivo estadual e entes e entidades

---

<sup>4</sup> Disponível em: <https://gife.org.br/osc/sobre/>.

públicas, pessoas jurídicas de direito privado e pessoas físicas. Desse modo, a adequação legal abordada nas capacitações oferecidas pelo projeto OSC Legal referem-se aos dispositivos jurídicos existentes nas esferas federal e estadual. Vale chamar atenção para o atual debate sobre as OSCs no governo Bolsonaro, no qual há uma agenda política articulada que desvaloriza e questiona o papel dessas organizações no Brasil.

#### **2.2.4 O Ministério Público e o apoio às OSCs cearenses**

Rodrigues e Cazumbá (2019, p. 47) afirmam que o Ministério Público possui papel fundamental no velamento das entidades de interesse social:

Por vocação constitucional, incumbe ao Ministério Público à defesa dos interesses maiores da coletividade – ordem jurídica, regime democrático e interesses sociais e individuais indisponíveis (Art. 127, caput, CF). No campo dos direitos sociais, é de destaque a atuação das instituições do Terceiro Setor (gênero em que se inserem as Associações e Fundações), com expressiva repercussão no plexo de interesses de toda a coletividade. Certa, portanto, a incumbência do MP de velar por tais entidades, promovendo as medidas (judiciais e extrajudiciais) necessárias para preservá-las.

Segundo os autores, as Promotorias de Justiça do MPCE possuem atribuições específicas para atuar na tutela de fundações e entidades de interesse social, diferentemente de outros estados do Brasil. São funções do Ministério Público: fiscalizar a atuação das fundações privadas, da instituição até a extinção, cobrando prestações contas e podendo intervir judicialmente com vistas à proteção do patrimônio, bem como pode entrar com ação de extinção; requerer judicialmente a extinção de entidades de interesse social que deixem de desempenhar as atividades previstas no estatuto, que apliquem os recursos em finalidades desviadas ou que estejam sem administração; fiscalizar instituições que atendem crianças, adolescentes e idosos; requerer perda de qualificação de OSCIPs; e acompanhar associações privadas, principalmente quando estas recebem recursos públicos.

Além disso, no estado do Ceará, o Ministério Público atua em três frentes, conforme o quadro abaixo:

Quadro 02 - Frentes Institucionais do Ministério Público do Estado do Ceará.

<b>Categorias/Frentes Institucionais</b>	<b>Núcleo de Tutela de Fundações e Entidades de Interesse Social - NUFEIS</b>	<b>Fundo de Defesa dos Direitos Difusos do Ceará - FDID</b>	<b>Centro de Apoio Operacional das Organizações da Sociedade Civil, Cível e do Consumidor - CAOSCC</b>
<b>Data de instituição</b>	-	15 de julho de 2004	22 de agosto de 2008
<b>Alocação organizacional</b>	Vinculado à Secretaria Executiva de Promotorias de Justiça Cíveis.	Vinculado à Procuradoria-Geral de Justiça do Estado do Ceará.	Órgão auxiliar vinculado à Procuradoria-Geral de Justiça do Estado do Ceará.
<b>Atribuições</b>	Responsável pela matéria que se refere ao velamento de fundações e entidades de interesse social, no âmbito das Promotorias de Justiça.	Estabelece parcerias com OSCs e órgãos públicos, por meio de financiamento de projetos que visem ressarcir a coletividade por danos causados aos direitos e interesses difusos e coletivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsável pela elaboração e execução do projeto OSC Legal;</li> <li>- Responsável pela integração entre os órgãos de execução que atuem na mesma matéria, bem como estabelece intercâmbio com organizações públicas e privadas atuantes em áreas semelhantes, a fim de fornecer informações técnicas especializadas;</li> <li>- Fiscalizar rádios comunitárias, a fim de garantir que o conteúdo exibido por estas não seja perpassado por disputas políticas.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria (2020).

Cabe ressaltar que, a promotora de justiça coordenadora do CAOSCC, à época da implementação do projeto OSC Legal, também é responsável por uma das Promotorias de Justiça do NUFEIS, tendo sido representante do Procurador Geral de Justiça no Conselho Estadual Gestor do FDID, durante o ano de 2019. Tais fatores possibilitam a articulação da atuação do Ministério Público na observância da execução do MROSC e possibilitaram a gestão do OSC Legal, uma vez que as necessidades das OSCs participantes do projeto foram mapeadas a partir do indeferimento de projetos sociais nos editais do FDID, o que possibilitou a estruturação do OSC Legal baseado nos aspectos mais recorrentes de indeferimento no processo de chamamento público.

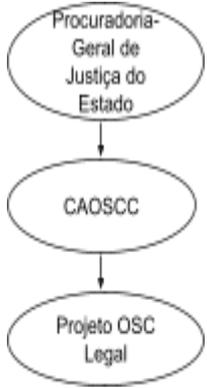
O OSC Legal foi planejado e executado pelo CAOSCC. Segundo Muniz e Castro (2020), o projeto destinou-se à capacitação dos gestores das OSCs atuantes no estado do Ceará, abordando: matérias referentes à adequação legal ao MROSC e outras normas; governança e elaboração de projetos sociais.

O primeiro ciclo, feito com uma turma piloto, entre junho e julho de 2018, contou com 12 horas de duração e três módulos interligados: I - Transparência e prestação de contas; II - Construção, monitoramento e avaliação de projetos; e III - Adequação dos estatutos à nova legislação. Segundo as autoras, após esse período, notou-se que a complexidade dos conteúdos e a baixa quantidade de aulas ocasionaram o baixo aproveitamento por parte dos representantes das instituições. Diante disso, foram realizadas alterações no formato das capacitações, que no segundo ciclo contaram com três módulos independentes e mais encontros para cada assunto.

Cabe ressaltar que, para subsidiar a sua atuação, a iniciativa contou com a parceria de profissionais das áreas abordadas para conduzir os encontros. Outro ponto a ser destacado é a permanência do OSC Legal no mesmo setor desde a sua formulação.

O arranjo institucional do projeto está apresentado no quadro abaixo:

**Quadro 03 - Arranjo Institucional: projeto OSC Legal**

Organograma Institucional	Temáticas abordadas nas capacitações	Beneficiários	Equipe Técnica	Parceiros
 <pre> graph TD     A([Procuradoria-Geral de Justiça do Estado]) --&gt; B([CAOSCC])     B --&gt; C([Projeto OSC Legal])           </pre>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adequação estatutária;</li> <li>- Prestação de contas;</li> <li>- Gestão de projetos;</li> <li>- Captação de recursos;</li> <li>- Governança;</li> <li>- Gestão interna.</li> </ul>	<p>Representantes de instituições em situação de vulnerabilidade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uma promotora de justiça;</li> <li>- Uma técnica ministerial;</li> <li>- Uma estagiária de Gestão de Políticas Públicas;</li> <li>- Um estagiário de Direito.</li> </ul>	<p>Profissionais das áreas de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contabilidade;</li> <li>- Direito;</li> <li>- Comunicação.</li> </ul> <p>*Todos com atuação profissional voltada para o terceiro setor.</p>

Fonte: Elaboração própria (2020).

### 2.3 O desafio da sustentabilidade organizacional no Terceiro Setor

Este tópico apresenta conceitos, dimensões e aspectos da sustentabilidade organizacional do terceiro setor no Brasil, bem como os subtópicos “Sustentabilidade organizacional: conceitos e dimensões” e “Sustentabilidade organizacional nas organizações da sociedade civil”.

#### 2.3.1 Sustentabilidade organizacional: conceitos e dimensões

Para Kuzma, Doliveira e Silva (2017), Alves Junior e Fontenele (2009) e Silvestre e Amaro (2014), a sustentabilidade significa, sobretudo, garantir o sustento das gerações presentes sem comprometer a capacidade de sustento das gerações futuras.

Quando este conceito é aplicado às organizações, os autores compreendem que a sustentabilidade organizacional consiste em equilibrar as dimensões econômicas, sociais e ambientais, de modo que nenhuma deve ser priorizada em detrimento de outra, e sim

trabalhadas de maneira orgânica e estratégica dentro das organizações. Tais dimensões também são chamadas de *triple bottom line*, ou tripé da sustentabilidade organizacional.

Kuzma, Doliveira e Silva (2017) acrescentam à discussão o conceito de competência societal, definindo-a como a capacidade de lidar com os impactos sociais e ambientais, evidenciando a necessidade de obtenção de lucros. Além desse aspecto, os autores abordam a competência individual, que se materializa em um saber agir responsável e reconhecido que saiba utilizar os recursos a fim de contribuir para agregar valor econômico à organização e valor social aos indivíduos. Desse modo, para eles, a sustentabilidade organizacional deve ser implementada pela via das competências e, para isso, é necessário integrar valores individuais aos objetivos e valores da organização.

Outras contribuições dos autores citados acima são as definições das dimensões que compõem o tripé da sustentabilidade organizacional: sustentabilidade ambiental, social e econômica, das quais as duas últimas serão adotadas como norteadoras da análise do presente estudo. A sustentabilidade ambiental se preocupa com o uso responsável dos recursos naturais, além de preservar e recompor espaços naturais como fauna, flora e recursos hídricos. Já a sustentabilidade social está ligada à preocupação com as externalidades sociais geradas pelas ações organizacionais, agindo de forma a estimular a igualdade e participação de todos os grupos na construção e manutenção do equilíbrio do sistema. A sustentabilidade econômica, por sua vez, observa o aspecto de manutenção financeira da organização, visando a geração de lucro e o fornecimento de serviços à sociedade.

Vale ressaltar que, para Alves Junior e Fontenele (2009), a lógica de atuação do terceiro setor é pautada na racionalidade substantiva e, mesmo que suas ações obtenham algum lucro, o objetivo final das organizações é o social. Por isso, o lucro gerado a partir da oferta de serviços e produtos é reinvestido na instituição a fim de ampliar o atendimento às demandas sociais.

Como complemento à discussão acima, Silvestre e Amaro (2014) e Alves Junior e Fontenele (2009) abordam a sustentabilidade organizacional pela via da Responsabilidade Social Corporativa (RSC), uma vez que esta surgiu junto ao fortalecimento do terceiro, no Brasil, por meio do investimento de empresas nas instituições que atuavam em prol do interesse público. Além das empresas, o governo teve interesse em incentivar a criação de instituições prestadoras de serviços não exclusivos do Estado, bem como a disseminação dos conceitos relativos ao setor, como “público não estatal”.

Silvestre e Amaro (2014) afirmam que existem debates sobre como implementar, monitorar e avaliar os impactos da RSC nas empresas. Além disso, para os autores:

O desempenho de uma empresa está diretamente relacionado com a sua eficiência ou ineficiência, efetividade, capacidade tecnológica, disponibilidade de capitais, hábitos, cultura organizacional, habilidade para a mudança, capacidade de criar valor para os stakeholders e a forma como comunica os seus resultados. (2014, p.21)

Dessa forma, a RSC atua como um mecanismo de implementar práticas que visem à sustentabilidade organizacional de forma estratégica, de modo que a busca por eficiência da gestão e possibilidade de realização dos objetivos institucionais devem ser pensados e implementados por meio de ferramentas de gestão e controle.

### **2.3.2 Sustentabilidade organizacional nas organizações da sociedade civil**

Armani (2004, p. 12, grifo nosso) aborda o conceito de sustentabilidade no terceiro setor sob a ótica de duas dimensões:

Se, no **nível micro** de uma organização em particular, a sustentabilidade pode ser definida como a capacidade de sustentar de forma duradoura o valor social do projeto institucional a partir da interação criativa com contextos mutáveis, no **nível macrossocial**, a sustentabilidade pode ser tomada como o grau de correspondência (legitimação social-pública) entre a ação coletiva das ONGs e as concepções, políticas e mecanismos (públicos e privados) de enfrentamento da pobreza e das desigualdades e de promoção do desenvolvimento.

O autor também aponta três avanços conceituais importantes conquistados nesse campo: o primeiro entende que a sustentabilidade de organizações do terceiro setor depende da combinação entre a capacidade de obter receitas de forma regular (doações, venda de produtos e serviços e contribuição de colaboradores) e a capacidade de acessar recursos de financiamento, sejam eles públicos, privados e não governamentais nacionais e internacionais; o segundo pensa que a sustentabilidade não diz respeito somente à dimensão econômica, é necessário um conjunto de ações e instrumentos para o desenvolvimento estratégico institucional; e o terceiro diz que a sustentabilidade não é simplesmente alcançada, ela deve ser mantida a partir de constantes atualizações e qualificações da cultura e do fazer institucional.

Para o autor, tais avanços são responsáveis por provocar mudanças culturais no terceiro setor, como a percepção de que já não é possível dedicar todas as forças institucionais na atividade fim. Hoje, é necessário cuidar, também, das estratégias de desenvolvimento institucional e sustentabilidade, principalmente num cenário em que as fontes de recursos exigem uma atuação uniformizada e eficiente. Além disso, o nível de sustentabilidade de uma organização do terceiro setor depende intimamente do grau de enraizamento que ela tem na sociedade. Ou seja, depende da credibilidade que a instituição tem junto aos atores envolvidos na sua ação, sejam eles colaboradores, financiadores ou beneficiários.

Armani (2004) também destaca que os avanços conceituais e mudanças culturais, apesar de importantes, não vieram acompanhados de avanços práticos ao tratar do contexto de ações para impulsionar a sustentabilidade das organizações do terceiro setor. Tal fato pode ser materializado na falsa ideia de que se uma instituição implementar ações como planejamento de captação de recursos e manter constante atualização institucional, alcançará a sustentabilidade. No entanto, essas ações só irão funcionar se existir um campo de mobilização de recursos político e educacional articulado e comprometido com o desenvolvimento das instituições enquanto um setor de atuação, o que implica a existência de políticas públicas e responsabilidade social de empresas que se comprometam com o combate e enfrentamento dos problemas sociais. Desse modo, ao pensarmos a sustentabilidade organizacional no terceiro setor, também estamos pensando em processos democráticos, em que o nível de apoio ao fortalecimento institucional dessas organizações está ligado à relação Estado-sociedade e economia-sociedade-empresas.

O apoio, nesse contexto, deve ir além de traçar rotas e criar instrumentos, é necessário destinar recursos e garantir a autonomia das organizações da sociedade civil para fortalecer este campo de atuação, que tem o papel de subsidiar ações do Estado, não o eximindo de suas obrigações de fomento, e que propõe saídas inovadoras e tecnológicas para o enfrentamento da pobreza e de outros problemas sociais. O autor também aponta que, se compararmos o terceiro setor no Brasil com os dos EUA e Europa, temos um campo menos articulado e valorizado, uma vez que esses países, ao alcançarem certo grau de bem estar social, possuem fundos públicos destinados ao fomento da ação das ONGs, em que 40% de suas receitas são advindas de recursos públicos. No Brasil, dada a data de publicação da obra de Armani (2004), esse número chegava somente a 14,5%.

Alves Junior e Fontenele (2009), ao analisarem a sustentabilidade organizacional de instituições do terceiro setor no Ceará, a partir das dimensões econômica, social e ambiental, apontaram algumas dificuldades enfrentadas. A seguir, serão apresentadas algumas dificuldades, aspectos e as principais práticas destacadas pelos autores.

Quadro 04 - Principais dificuldades e práticas das organizações do terceiro setor.

Dimensão da sustentabilidade	Dificuldades/Aspectos	Principais práticas
<b>Econômica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Captar recursos;</li> <li>- Gerar receitas;</li> <li>- Limitação técnica da equipe; e</li> <li>- Falta de planejamento da atividade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliação da rede de apoiadores;</li> <li>- Inclusão de ações para captar recursos no planejamento estratégico;</li> <li>- Busca de certificação de selo;</li> <li>- Elaboração de projetos;</li> <li>- Venda de produtos e serviços; e</li> <li>- Contribuição de membros.</li> </ul>
<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constituição de capital social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio de grupos visando a inclusão econômica;</li> <li>- Construção em coletivo;</li> <li>- Atividades de conservação ambiental junto à comunidade;</li> <li>- Participação em fóruns;</li> <li>- Incentivo à pesquisa científica junto à sociedade;</li> <li>- Oportunidade de crédito;</li> <li>- Atendimento à sociedade;</li> <li>- Ações educacionais; e</li> <li>- Diagnósticos participativos.</li> </ul>
<b>Ambiental</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Práticas incipientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ações de proteção junto aos proprietários rurais;</li> <li>- Ações de educação ambiental;</li> <li>- Campanhas;</li> <li>- Plantio de árvores;</li> <li>- Implantação de áreas protegidas; e</li> <li>- Parcerias com outras ONGs para promover ações educativas.</li> </ul>

Fonte: Elaboração a partir de Alves e Fontenele (2004).

Por fim, Armani (2001) cita os principais desafios à sustentabilidade das ONGs no Brasil. Com os avanços, surgem os desafios de visibilidades, legitimidade junto à sociedade e responsabilidade pública. O autor também fala sobre o desafio em nível de formas de ação, em que exige maior grau de articulação entre as instituições no cenário local, nacional e internacional, exigindo também mais capacitações técnicas e profissionais, bem como postura propositiva. Além disso, com o apoio de agências internacionais de fomento, as instituições necessitam implementar sistema de planejamento, monitoramento e avaliação de projetos. Outro desafio é da gestão institucional, em que é necessário buscar modelos institucionais que consigam mesclar aspectos tradicionais da racionalidade substantiva, que orienta o terceiro setor no Brasil, com aspectos inovadores de eficiência organizacional.

### **3 SUPORTE METODOLÓGICO**

#### **3.1 Tipologia da pesquisa**

A pesquisa orienta-se pela abordagem qualitativa uma vez que, segundo Minayo (2009), aprofunda-se no mundo das atitudes, dos motivos e dos significados, em busca de interpretar a realidade social em que se constroem as relações que perpassam o objeto do presente estudo. Além disso, é caracterizada, segundo Gil (2002), como descritiva e exploratória, já que se propõe a descrever as características de um dado fenômeno ao mesmo tempo em que aperfeiçoa ideias e revela intuições. Além disso, o estudo caracteriza-se como bibliográfica, ao apoiar-se em material já elaborado.

#### **3.2 Características da amostra**

O projeto OSC Legal foi desenvolvido, inicialmente, em resposta ao número expressivo de Organizações da Sociedade Civil que tiveram projetos indeferidos no edital de financiamento do Fundo de Defesa dos Direitos Difusos do Ceará - FDID de 2017. Desse modo, a pesquisa investiga a experiência de 31 OSCs participantes das capacitações durante o ciclo de 2018-2019, a partir da análise das respostas do formulário de *feedback*.

#### **3.3 Categorias de análise**

As categorias de análise partem da observação das dimensões social e econômica da sustentabilidade organizacional, a partir dos conceitos e questões trabalhadas pelos autores Kuzma, Doliveira e Silva (2017), Alves Junior e Fontenele (2009), Silvestre e Amaro (2014) e Armani (2004).

A dimensão social refere-se ao impacto das ações na comunidade, no entorno e na sociedade em geral, sendo caracterizada pelas ações da organização em relação aos seus colaboradores, parceiros, e beneficiários. Vale observar que o presente estudo observa os efeitos do projeto em curto e médio prazo, já que os impactos só poderão ser observados em longo prazo.

A dimensão econômica, por sua vez, refere-se à geração de riquezas e capacidade econômica de desenvolver suas ações de modo responsável. É importante ressaltar que este conceito é direcionado às empresas privadas. No entanto, para o terceiro setor, constituinte do campo de estudo desta pesquisa, a dimensão econômica está ligada à viabilidade das atividades e os benefícios sociais gerados.

Dessa forma, são observados os efeitos gerados pelo projeto OSC Legal na sustentabilidade socioeconômica das OSCs cearenses, que participaram do projeto. A escolha das dimensões econômica e social deu-se em razão das perguntas do formulário elaborado pelo CAOSCC, uma vez que ele não abordou a dimensão ambiental. Serão observados os seguintes aspectos:

**Quadro 05 - Categorias de análise.**

<b>Dimensões de sustentabilidade</b>	<b>Categorias de análise</b>
<b>Dimensão econômica</b>	- Criação de produtos e oferta de serviços; e - Captação de recursos por meio da elaboração de projetos.
<b>Dimensão social</b>	- Adequações estatutárias; - Implementação de boas práticas, por meio das ferramentas de governança; - Serviços prestados à sociedade, por meio dos projetos desenvolvidos; - Articulação com a sociedade e parceiros; e - Criação de estratégias de comunicação.

**Fonte: Elaboração própria (2021).**

### **3.4 Procedimentos de coleta dos dados**

Devido ao atual cenário de pandemia pela COVID-19, o procedimento de coleta de dados restringiu-se aos meios digitais, contando com as respostas obtidas a partir da aplicação de formulário eletrônico.

O formulário foi desenvolvido, aplicado e disponibilizado pelo Centro de Apoio Operacional das Organizações da Sociedade Civil, Cível e do Consumidor (CAOSCC), na plataforma *Google Forms*. O instrumento foi aplicado junto aos representantes de OSCs que participaram das capacitações durante o ciclo 2018-2019 e está disponível ao final deste trabalho, na seção de “Anexos”.

### **3.5 Procedimento de análise dos dados**

Por último, os efeitos do projeto serão analisados a partir da modalidade estudo de caso que, segundo Severino (2010) e Gil (2002), consiste na investigação de um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto originário. Por ser difícil a padronização e generalização de resultados qualitativos, os casos selecionados precisam ser significativamente representativos e, por esse motivo, o estudo analisa os efeitos do projeto OSC Legal a partir da perspectiva dos beneficiários, por meio das respostas obtidas no formulário virtual, tendo como referência os aspectos listados nas categorias de análise acima.

## **4 ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A seguir, serão apresentados os resultados obtidos a partir do formulário de *feedback* do projeto OSC Legal.

### **4.1 Os efeitos do projeto OSC Legal a partir da perspectiva dos beneficiários**

Os efeitos do projeto OSC Legal na dinâmica das instituições são identificados aqui a partir das respostas do formulário de *feedback* aplicado pelo CAOSCC. Vale ressaltar que o instrumento de coleta foi aplicado no ano de 2020 por meio da plataforma *Google Meets* e teve 32 respostas, sendo 31 válidas uma vez que um mesmo representante respondeu duas vezes.

O formulário de *feedback* está dividido da seguinte forma:

**Quadro 06 - Estrutura do formulário de *feedback* do projeto OSC Legal.**

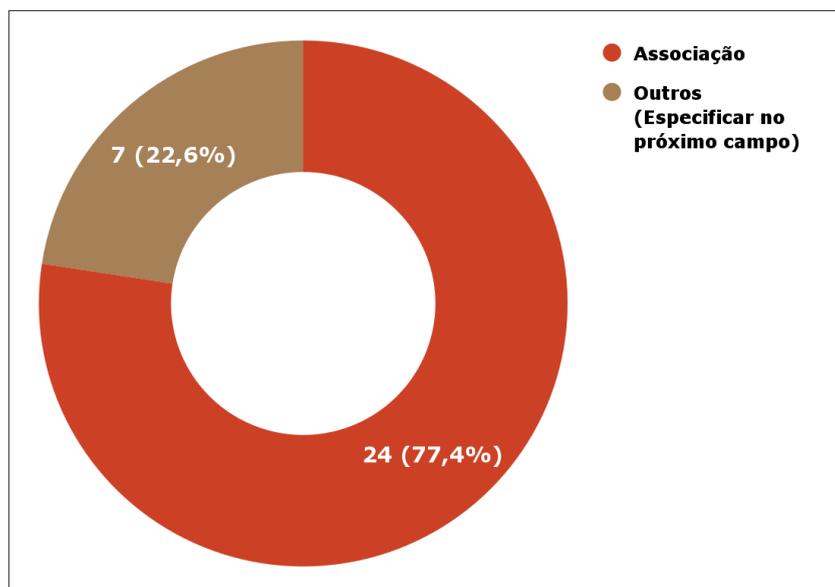
Seções	Descrição
<b>Seção 1 - Perfil do participante e da instituição</b>	Perguntas sobre o participante e a instituição a qual ele estava vinculado à época do projeto.
<b>Seção 2 - Sua participação no projeto OSC Legal</b>	Perguntas sobre aspectos metodológicos.
<b>Seção 3 - Os efeitos da participação no Projeto OSC Legal</b>	Divide-se em quatro blocos:  Estrutura Organizacional e Gestão (relaciona-se com a sustentabilidade social);  Geração de receitas e captação de recursos (relaciona-se com a sustentabilidade econômica);  Elaboração e gestão de projetos sociais (relaciona-se com a sustentabilidade social e econômica); e  Interação com a Sociedade e Parceiros (relaciona-se com a sustentabilidade social).
<b>Seção 4 - Sua contribuição para o futuro do nosso projeto</b>	Perguntas sobre o conteúdo programático das capacitações e sugestões.

**Fonte:** Elaborado a partir dos dados disponibilizados pelo CAOSCC (2021).

As seções 1 e 3, “Perfil do participante e da instituição” e “Os efeitos da participação no Projeto OSC Legal”, serão observadas neste tópico a fim de identificar a natureza jurídica, área de atuação e os efeitos do projeto na sustentabilidade socioeconômica das OSCs participantes.

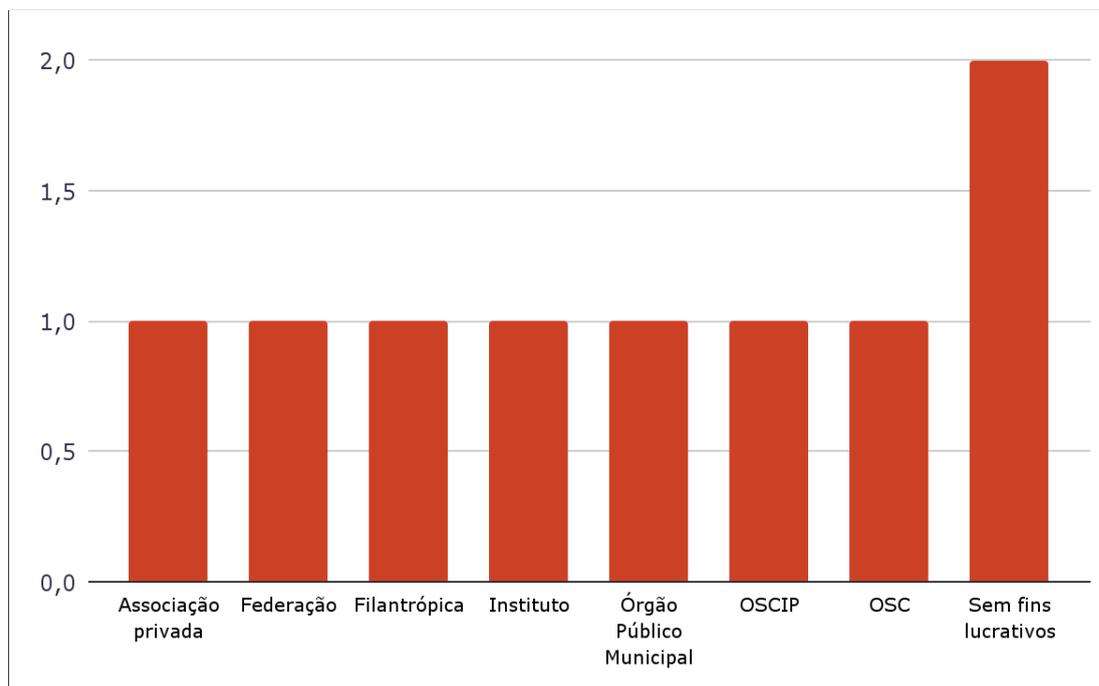
Segue, abaixo, a representação gráfica da natureza jurídica das organizações participantes. O questionário apresentou três opções de respostas: Associação, Fundação e Outros (Especificar no campo abaixo).

**Gráfico 01 - Natureza jurídica das instituições.**



**Fonte: Elaborado a partir dos dados disponibilizados pelo CAOSCC (2021).**

Das 31 instituições respondentes, 24 marcaram a opção "Associação", 7 a opção "Outros (Especificar no campo a seguir)" e nenhuma marcou a opção "Fundação". O campo seguinte, de especificação da natureza jurídica, recebeu 9 respostas conforme distribuição a seguir:

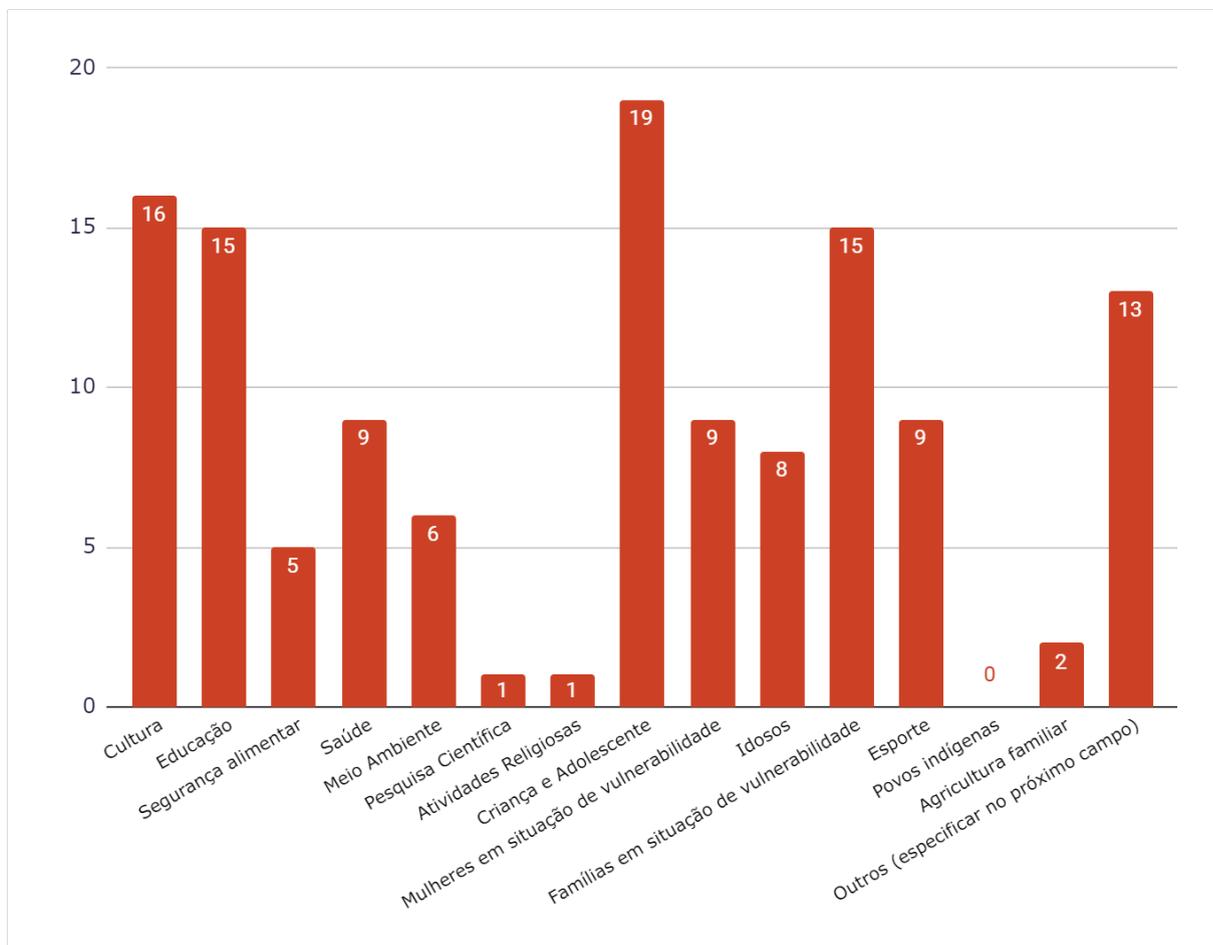
**Gráfico 02 - Outras especificações de natureza jurídica.**

**Fonte:** Elaborado a partir dos dados disponibilizados pelo CAOSCC (2021).

Como pode ser observado, as especificações fogem das possibilidades de natureza jurídica apresentadas no Código Civil de 2002. Tal imprecisão se dá pelo pouco conhecimento que as pessoas têm sobre a natureza jurídica, qualificações e títulos do terceiro setor, sendo este considerado um híbrido entre público e privado, uma vez que é de natureza privada, mas não concorre com o segundo setor, e atua para a consecução de objetivos públicos, mas não substitui o Estado. Até mesmo os representantes de instituições desconhecem a legislação que orienta este campo. Armani (2004) chama atenção para a importância dos processos educacionais no estímulo à sustentabilidade no campo de atuação do terceiro setor, principalmente no processo de constante atualização institucional. Vale ressaltar que o fator tempo também influencia no conhecimento da legislação, pois a preocupação com a categorização e organização do terceiro setor é recente, à exemplo do Código Civil de 2002 e do MROSC de 2014.

No que refere-se às áreas de atuação das OSCs, o questionário permitiu a marcação de mais de uma opção. Assim, temos:

**Gráfico 03 - Área de atuação das OSC respondentes.**



**Fonte: Elaborado a partir dos dados disponibilizados pelo CAOSCC (2021).**

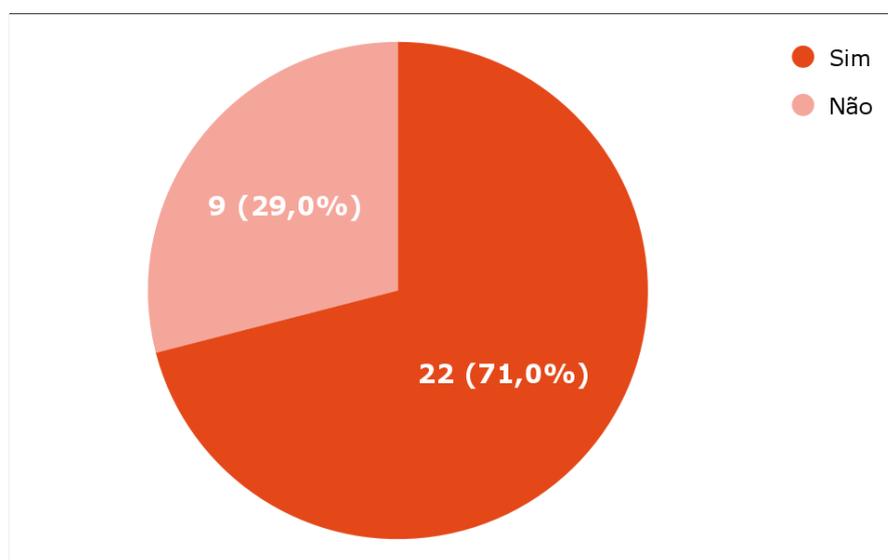
Conforme as informações coletadas junto às OSCs, as áreas que se destacam são: criança e adolescente, cultura, educação e famílias em situação de vulnerabilidade. Indo ao encontro do que o Mapa das OSCs apresenta, a maioria das organizações trabalha com ações de desenvolvimento e defesa de direitos, seguidas de ações culturais. Outro ponto que merece destaque é a inexistência de instituições, dentro do universo das respondentes, que trabalham com povos indígenas, mesmo o estado do Ceará tendo 20.427 indígenas, segundo dados da Rede Nacional de Dados em Saúde (RNDS)<sup>5</sup>.

As outras 13 respostas obtidas concentraram as atuações na assistência social e garantia de direitos. Uma das respondentes apontou atuação voltada ao apoio e capacitação de Organizações da Sociedade Civil.

<sup>5</sup>Disponível em: [https://qsprod.saude.gov.br/extensions/imunizacao\\_indigena/imunizacao\\_indigena.html](https://qsprod.saude.gov.br/extensions/imunizacao_indigena/imunizacao_indigena.html). Acesso em: 14 jul. 2021.

Partindo para a análise da seção 03, que trata dos efeitos do OSC Legal nas instituições, quando indagadas sobre a mudança de percepção acerca da necessidade de mudanças na estrutura organizacional e de gestão da instituição após as capacitações, os representantes responderam:

**Gráfico 04 - Mudança de percepção: necessidade de mudanças na estrutura organizacional e de gestão.**



**Fonte: Elaborado a partir dos dados disponibilizados pelo CAOSCC (2021).**

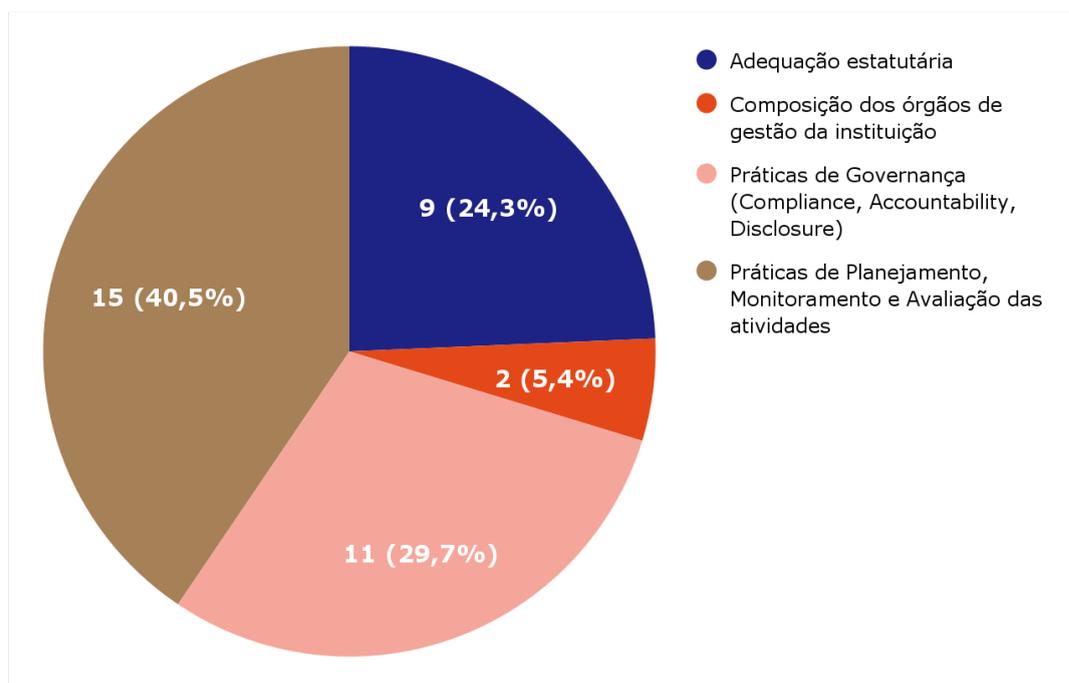
Das respondentes, 71% afirmaram que perceberam a necessidade de mudanças na estrutura organizacional e gestão, enquanto 29% responderam que não perceberam a necessidade de implementar mudanças. Vale ressaltar que esta seção levava os seguintes pontos em consideração: Adequação estatutária; Composição dos órgãos de gestão da instituição; Práticas de Governança (*Compliance, Accountability e Disclosure*); Práticas de Planejamento, Monitoramento e Avaliação das atividades da instituição.

Cabe ressaltar que, em parte, a não percepção da necessidade de implementar mudanças na estrutura organizacional e de gestão deve-se ao tempo de existência dessas OSCs, à exemplo das instituições A, B e C, que atuam há 35, 30 e 28 anos, respectivamente. Tal relação se estabelece uma vez que, ao existirem há mais tempo e terem um bom posicionamento em relação aos beneficiários, colaboradores, parceiros e sociedade, tendem a

ter seus processos mais bem definidos, enquanto as mais novas tendem a ainda estarem se estabilizando na dimensão organizacional.

No campo seguinte, quando questionados sobre a implementação de alguma mudança na estrutura organizacional ou de gestão, podendo marcar mais de uma opção, os representantes responderam:

**Gráfico 05 - Implementação de mudanças: estrutura organizacional ou gestão.**



**Fonte: Elaborado a partir dos dados disponibilizados pelo CAOSCC (2021).**

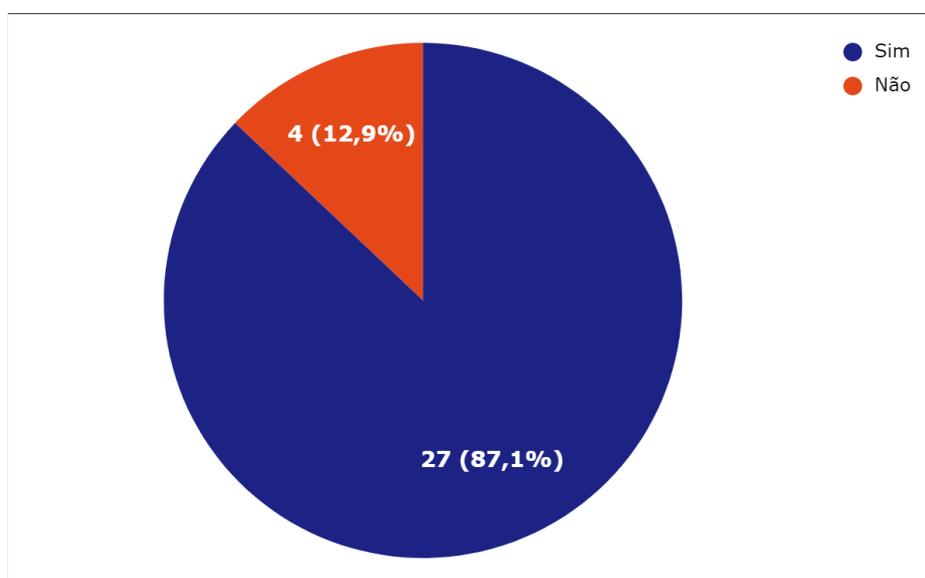
Das instituições respondentes, 40,5% implementaram práticas de planejamento, monitoramento e avaliação das atividades, 29,7% práticas de governança, 24,3% realizaram adequação estatutária à nova legislação e 5,4% mudaram a composição dos órgãos de gestão da organização. Assim, diante das respostas obtidas, pode-se compreender que os aspectos ligados à estrutura organizacional e gestão relacionam-se diretamente com a dimensão social da sustentabilidade que, segundo Alves Junior e Fontenele (2009), “para se alcançar a sustentabilidade nas organizações, é preciso que a gestão esteja preparada, planejada e sistematizada para superar os desafios”.

Além disso, os autores afirmam que é por meio desta dimensão de sustentabilidade que constitui-se o capital social das OSCs nas comunidades, é por meio das relações que as

instituições e gestores estabelecem com a população que o enraizamento e efetividades das ações alcançam reconhecimento e apoio.

Ainda na seção 03, no campo de estratégias de geração de receitas e captação de recursos da instituição, os representantes responderam sobre a percepção da necessidade de implementar mudanças nos aspectos estratégicos citadas acima

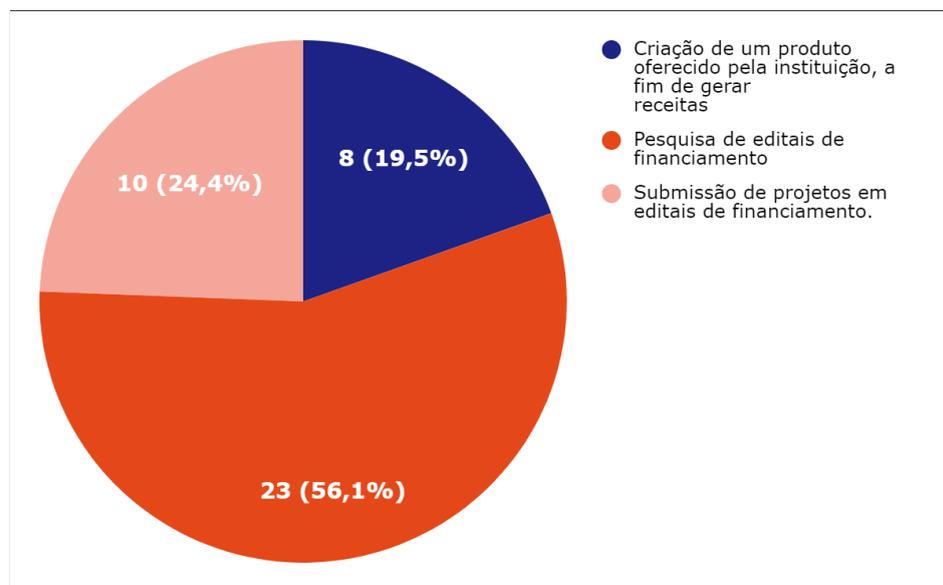
**Gráfico 06 - Mudança de percepção: necessidade de mudanças nas estratégias de geração de receitas e captação de recursos.**



**Fonte: Elaborado a partir dos dados disponibilizados pelo CAOSCC (2021).**

Dos representantes respondentes, 87,1% perceberam que as estratégias de geração de renda e captação de recursos de suas instituições precisavam de mudanças após a participação nas capacitações e 12,9% afirmaram que não perceberam necessidade de mudanças. Nesta temática foram levados em consideração os seguintes pontos: Criação de um produto oferecido pela instituição, a fim de gerar receitas; Pesquisa de editais de financiamento; Submissão de projetos em editais de financiamento.

Sobre a implementação de mudanças nas estratégias de geração de renda e captação de recursos, podendo marcar mais de uma opção, os representantes responderam:

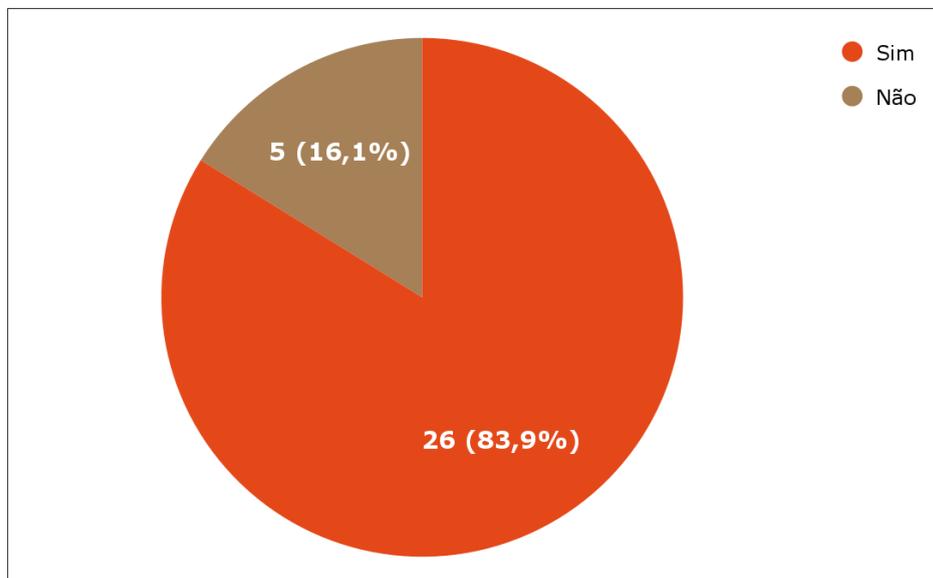
**Gráfico 07 - Implementação de mudanças: estratégias de geração de renda e captação de recursos.**

**Fonte: Elaborado a partir dos dados disponibilizados pelo CAOSCC (2021).**

O percentual de 56,1% buscou editais de financiamento após as capacitações, 19,5% criou produtos ou serviços com o intuito de gerar renda e 24,4% submeteu ao menos um projeto em editais de financiamento. Diante desse cenário, é possível compreender que tais estratégias relacionam-se com a dimensão econômica da sustentabilidade uma vez que, segundo Kuzma, Doliveira e Silva (2017), é caracterizada como a atuação da organização que influencia as condições econômicas, a geração de riquezas para a sociedade, no caso do terceiro setor consideram-se as externalidades positivas, e oferta de bens e serviços. Além disso, Alves Junior e Fontenele (2009) chamam atenção para a dificuldade que as instituições com finalidades sociais enfrentam para captar recursos e gerar receitas. As causas apontadas vão desde a capacidade técnica da equipe até a não priorização dessa temática no planejamento estratégico.

No que refere-se à elaboração e gestão de projetos sociais, quando indagadas sobre a percepção da necessidade de implementar mudanças nas estratégias adotadas, as instituições responderam:

**Gráfico 08 - Mudança de percepção: necessidade de mudar as estratégias de elaboração e gestão de projetos sociais.**

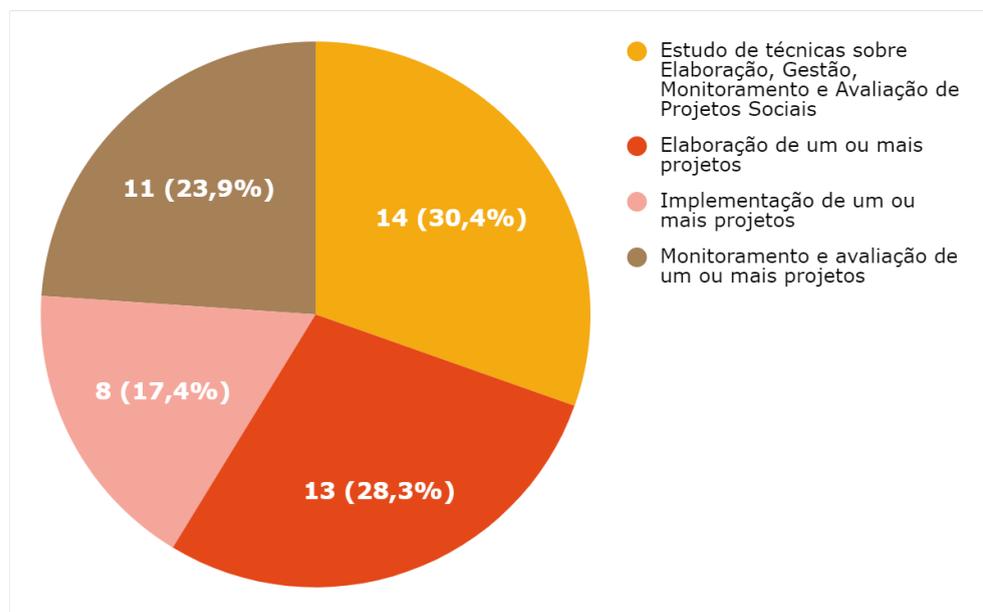


**Fonte: Elaborado a partir dos dados disponibilizados pelo CAOSCC (2021).**

Das respondentes, 83,9% perceberam a necessidade de modificar as estratégias de elaboração e gestão de projetos sociais após a participação nas capacitações, enquanto 16,1% não perceberam essa necessidade. Os seguintes assuntos foram levados em consideração nesta etapa do questionário: Estudo de técnicas sobre Elaboração, Gestão, Monitoramento e Avaliação de Projetos Sociais; Elaboração de um ou mais projetos; Implementação de um ou mais projetos; Monitoramento e avaliação de um ou mais projetos.

Quando questionadas sobre a implementação de alguma mudança nas estratégias de elaboração e gestão de projetos sociais, podendo marcar mais de uma opção, as instituições responderam:

**Gráfico 09 - Implementação de mudanças: estratégias de elaboração e gestão de projetos sociais.**



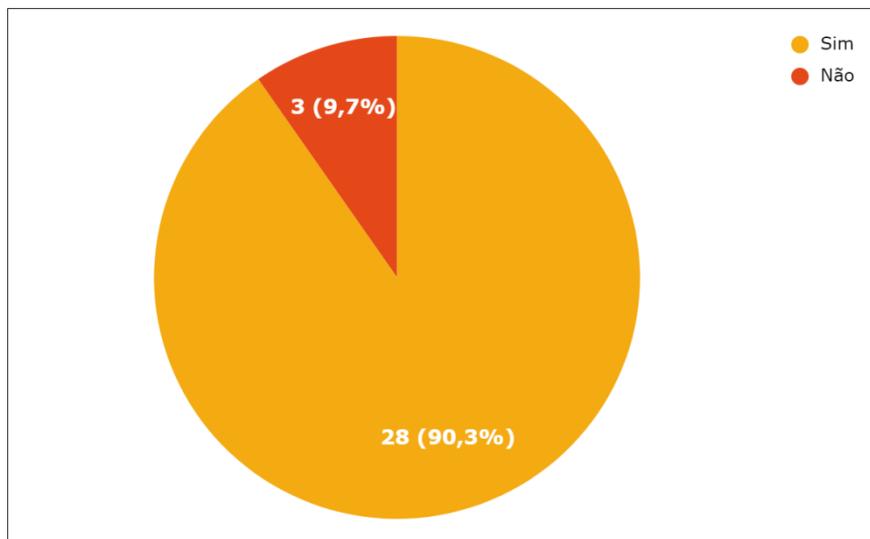
**Fonte:** Elaborado a partir dos dados disponibilizados pelo CAOSCC (2021).

O percentual de 30,4% das instituições afirmou que buscou informações e treinamentos para a elaboração e gestão de projetos sociais após as capacitações, 28,3% elaborou um ou mais projetos, 23,9% monitorou e avaliou os resultados de seus projetos e 17,4% implementou um ou mais projetos. Cabe ressaltar que as estratégias relacionadas aos projetos estão atreladas às dimensões econômica e social da sustentabilidade. De acordo com Alves Junior e Fontenele (2009), os projetos sociais relacionam-se com a dimensão econômica uma vez que são instrumentos de captação de recursos. Por outro lado, relacionam-se com a dimensão social, pois são instrumentos de gestão capazes de materializar os serviços e ações prestadas junto à sociedade.

O último assunto analisado na seção 03, interação com a sociedade e parceiros, parte da observância dos seguintes pontos: Fortalecimento das relações com líderes comunitários; Fortalecimento das relações com a comunidade; Realização de parcerias, sejam elas técnicas ou financeiras, com instituições de interesse social; e Estratégia de comunicação.

Quando questionadas sobre a percepção da necessidade de mudanças nas estratégias de interação com a sociedade e parceiros, as instituições responderam:

**Gráfico 10 - Mudança de percepção: necessidade de mudanças nas estratégias de interação com a sociedade e parceiros.**

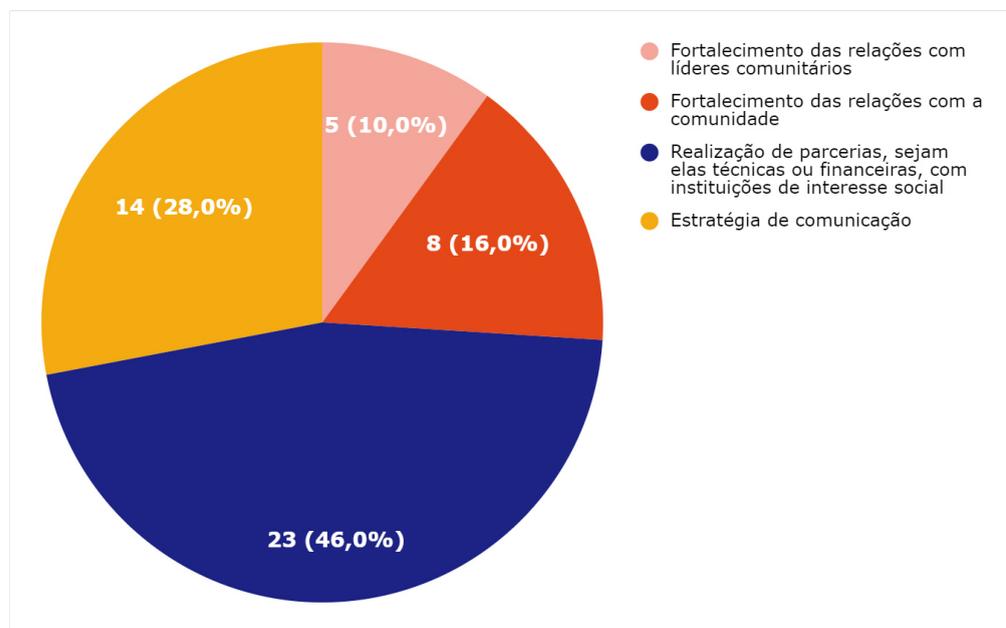


**Fonte: Elaborado a partir dos dados disponibilizados pelo CAOSCC (2021).**

Das organizações respondentes, 90,3% perceberam a necessidade de implementar mudanças nas estratégias de interação com a sociedade e parceiros após a participação nas capacitações, enquanto 9,7% não perceberam esta necessidade.

Sobre a implementação de mudanças nas estratégias citadas anteriormente, as instituições responderam:

**Gráfico 11 - Implementação de mudanças: estratégias de interação com a sociedade e parceiros.**



**Fonte: Elaborado a partir dos dados disponibilizados pelo CAOSCC (2021).**

O percentual de 46% das instituições realizou parcerias após as capacitações, 28% implementou mudanças na estratégia de comunicação, 16% fortaleceu as relações com a comunidade e 10% fortaleceu as relações com os líderes comunitários de onde desenvolvem suas atividades. Aqui, cabe ressaltar que uma instituição informou a criação da Federação das Instituições do Terceiro Setor (FTS/CE), ideia que surgiu a partir da interação com parceiros e tornou-se realidade em outubro de 2020. Tal iniciativa põe em prática o que Armani (2004) reforça em sua obra, a importância da articulação e fortalecimento das instituições do terceiro setor enquanto campo de atuação.

A interação estabelecida com a sociedade e parceiros é um aspecto crucial para o alcance da dimensão social da sustentabilidade, uma vez que provoca e fortalece o enraizamento da organização na comunidade por meio do compartilhamento de direitos e responsabilidades. Tal aspecto é defendido por Kuzma, Doliveira e Silva (2017) e Alves Junior e Fontenele (2009) como uma forma de consolidar as ações das instituições na sociedade, bem como construir boa identidade organizacional. Dito isto, cabe ressaltar que, para os autores citados anteriormente e no subtópico “2.3.2 Sustentabilidade organizacional nas organizações da sociedade civil”, a sustentabilidade organizacional só pode ser alcançada quando as três dimensões, econômica, social e ambiental, são trabalhadas de forma articulada no planejamento estratégico e na operacionalização das ações.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta seção serão apresentadas as considerações finais do trabalho.

### 5.1 Síntese das respostas aos objetivos

Em resposta ao primeiro objetivo, “Descrever o processo de implementação do Projeto OSC Legal”, é possível observar no subtópico “2.2.4 O Ministério Público e o apoio às OSCs cearenses” que o projeto surgiu a partir das demandas observadas no processo de chamamento público do FDID em 2017. Com as capacitações formatadas, iniciou-se a implementação com uma turma piloto que, em virtude da complexidade dos conteúdos e da pouca quantidade de capacitações, teve baixo aproveitamento. Tal fato influenciou a reformulação das capacitações, que passou a operar em módulos independentes, com três encontros por assunto em média.

Antes de partir para a resposta ao segundo objetivo, “Identificar os efeitos causados na sustentabilidade social das OSCs cearenses beneficiadas pelo projeto, a partir da perspectiva dos beneficiários”, cabe resgatar as categorias de análise selecionadas na metodologia deste trabalho, as quais são: Dimensão social da sustentabilidade (Adequações estatutárias; Implementação de boas práticas, por meio das ferramentas de governança; Serviços prestados à sociedade, por meio dos projetos desenvolvidos; Articulação com a sociedade e parceiros; e Criação de estratégias de comunicação).

Com a memória das categorias de análise da sustentabilidade social, é possível observar, a partir dos resultados apresentados, que 71% das OSCs respondentes perceberam a necessidade de implementar mudanças na estrutura de gestão da instituição e que a maior parte das ações implementadas refere-se à mudança cultural da organização ao preocupar-se com práticas de governança, de planejamento, monitoramento e avaliação de suas atividades, de modo que busca estabelecer seus processos a fim de tornar a atuação mais eficiente e efetiva. Outro ponto de destaque é o de alteração estatutária que, dentre as práticas implementadas, representa 24% das mudanças feitas na estrutura organizacional após a participação no projeto. Cabe ressaltar que a alteração estatutária foi um ponto focal das capacitações, principalmente por tratar-se de um processo chave na adequação à nova legislação.

Quando tratamos da elaboração de projetos temos a dimensão da oferta de serviços à sociedade e a dimensão econômica, de captação de recursos e geração de receitas. Para o segundo objetivo, o foco é a dimensão da oferta de serviços à sociedade. A atuação por meio de projetos foi bastante reforçada nas capacitações, por ter sido um dos fatores que levaram à criação do OSC Legal, uma vez que a baixa qualidade dos projetos apresentados ao FDID em 2017 foi um dos fatores constantes de indeferimento.

Muniz e Castro (2020) apresentam como resultado do OSC Legal um quadro comparativo de projetos apresentados e aprovados no chamamento público do FDID em 2018 e 2019. Em 2018 foram 25 projetos apresentados por OSCs e 2019, após as capacitações, foram 53 projetos. Com relação aos projetos de OSCs aprovados, somente 01 foi aprovado em 2018 enquanto 08 foram aprovados em 2019. Tal fato, segundo as autoras, comprova que o projeto além de capacitar, também incentivou a busca e participação das OSCs em editais de financiamento, à exemplo do FDID.

Além das mudanças na estrutura de gestão e a busca por especialização na elaboração de projetos, o aspecto de realização de parcerias também teve destaque em que 46% das estratégias de comunicação e relacionamento implementadas destinaram-se à realização de parcerias.

Ao resgatarmos as categorias de análise da dimensão econômica da sustentabilidade, que por sua vez está relacionada ao terceiro objetivo, “Identificar os efeitos causados na sustentabilidade econômica das OSCs cearenses beneficiadas pelo projeto, a partir da perspectiva dos beneficiários”, temos: Dimensão econômica da sustentabilidade (Criação de produtos e oferta de serviços; e Captação de recursos por meio da elaboração de projetos). Das OSCs respondentes, 87% afirmaram que precisavam implementar mudanças nas estratégias de captação de recursos e geração de receitas. Quando observamos o aspecto da criação de produtos e ofertas de serviços, apenas 8 instituições, das 32 respondentes, implementaram ações nesse sentido. Sobre a captação de recursos por meio da elaboração de projetos, apenas 10 instituições submeteram projetos em editais de financiamento.

Por fim, de modo geral, é possível compreender que o projeto OSC Legal influenciou na mudança de percepção e cultura de planejamento das instituições participantes, uma vez que percentuais expressivos afirmaram reconhecer a necessidade de implementar mudanças nas estratégias das áreas abordadas neste trabalho após as capacitações. Assim, colocando em prática o que Kuzma, Doliveira e Silva (2017) discutem na obra, a sustentabilidade

organizacional só será alcançada pelas vias da competência e do planejamento estratégico, sendo necessário pensar nas ações para a sustentabilidade social, econômica e ambiental a nível estratégico e operacional.

## **5.2 Contribuições da pesquisa**

Este trabalho, para além da conclusão de curso, foi desenvolvido com o intuito de produzir conhecimento e contribuir com o campo de estudos e atuação do terceiro setor. Buscar as origens dessa atuação no Brasil e no estado do Ceará, bem como compreender a importância deste setor para a execução, defesa e garantia de políticas públicas, principalmente sociais, caracterizam-se como contribuições construídas até aqui.

Analisar os efeitos causados na sustentabilidade socioeconômica das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) que participaram das capacitações oferecidas pelo projeto OSC Legal, além de um estudo de caso foi, também, uma forma de reconhecer o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) como uma política pública que é fruto de conquista social, como afirmam Lopes, Santos e Brochardt (2016).

Outra contribuição importante deste estudo é o reconhecimento do importante papel do Estado na articulação e fomento de melhorias para o campo de atuação do terceiro setor. Resgatando o que Brasil (1998) chama de publicização das atividades do Estado, este não se exime da obrigação de fomento e fiscalização, sendo o Ministério Público do Estado do Ceará um importante ator ao propor a implementação do projeto com a finalidade de capacitar os representantes das OSCs, reconhecendo-as como parceiras do Estado na implementação de políticas públicas, como atores que além de prestar serviços também representam a sociedade civil, garantindo uma participação cada vez mais diversa e representativa na construção das políticas.

Por fim, esta pesquisa ressalta a importância do fortalecimento do terceiro setor como campo de atuação, de modo que ao articular-se como grupo une forças para buscar recursos e melhorias, o que repercute diretamente na oferta dos serviços prestados junto à sociedade.

### **5.3 Limitações da pesquisa e sugestões para estudos futuros**

Como limitação da pesquisa é indispensável citar o cenário de pandemia de COVID-19 que impossibilitou o contato presencial a fim de observar os efeitos das capacitações e a vivência das instituições. Os meios digitais viabilizaram a coleta de dados, mas não possibilitaram aprofundar os aspectos não mensuráveis que o contato presencial proporciona. Desse modo, não foi possível estabelecer o perfil exato das instituições, nem as ações específicas que foram implementadas a partir da provocação feita pelo OSC Legal.

Como sugestão para estudos futuros, deixo o questionamento dos efeitos que a pandemia ocasionou na sustentabilidade das OSCs, levando em consideração a análise da dimensão ambiental, principalmente num cenário pós-pandemia. Além disso, também sob a ótica da pandemia, é válido investigar a movimentação do Estado em relação ao apoio e destinação de recursos ao terceiro setor, bem como observar a percepção da sociedade sobre a atuação das OSCs e o papel que elas desempenham na garantia de direitos e execução de políticas sociais.

## 6 REFERÊNCIAS

ALVES JUNIOR, Maiso Dias; FONTENELE, Raimundo Eduardo Silveira. Estratégias de Gestão para a Sustentabilidade de Organizações do Terceiro Setor – Um Estudo dos Empreendimentos Sociais Apoiados pela Ashoka. In: IV ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 4., 2009, Recife. **Anais [...]**. Recife: Anpad, 2009. p. 1-16. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod\\_evento=3&cod\\_evento\\_edicao=43&cod\\_edicao\\_susbsecao=467&cod\\_edicao\\_trabalho=10144](http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=3&cod_evento_edicao=43&cod_edicao_susbsecao=467&cod_edicao_trabalho=10144). Acesso em: 08 jun. 2021.

ARMANI, Domingos. O DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL COMO CONDIÇÃO DE SUSTENTABILIDADE DAS ONG NO BRASIL. In: Cristina Câmara (org.). **AIDS E SUSTENTABILIDADE**: sobre as ações das organizações da sociedade civil. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2001. p. 17-34.

ARMANI, Domingos. Sustentabilidade: desafio democrático. In: Cristina Câmara (org.). **Sustentabilidade: aids e sociedade civil em debate**. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2004. p. 9-14.

BRASIL. **Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014**. Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação; define diretrizes para a política de fomento, de colaboração e de cooperação com organizações da sociedade civil; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999. Brasília, DF: Presidência da república, 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/113019.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113019.htm). Acesso em: 08 jun. 2021.

BRASIL. Mare. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **Organizações Sociais**. 5. ed. Brasília, Df: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1998. 74 p.

CAMPELO, Graham Stephan Bentzen. Administração Pública no Brasil: Ciclos entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos. **Revista Ciência & Trópico** , Recife, v. 34, n. 2, p. 297-324, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002

IPEA, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Mapa das Organizações da Sociedade Civil**. Disponível em: <https://mapaosoc.ipea.gov.br/index.html>. Acesso em: 29 de Agosto de 2020.

KUZMA, Edson Luis; DOLIVEIRA, Sérgio Luis Dias; SILVA, Adriana Queiroz. Competências para a sustentabilidade organizacional: uma revisão sistemática. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 15, n. , p. 428-444, set. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395160726>.

- LOPES, Lais Vanessa Carvalho de Figueiredo. **Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 2019. 52 p. Disponível em:  
<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3845/1/MROSC%20-%20MARCO%20REGULAT%20%20RIO%20DAS%20ORGANIZA%20%20ES%20DA%20SOCIEDADE%20CIVIL.pdf>. Acesso em: 08 jun. 2021.
- LOPES, Laís de Figueirêdo; SANTOS, Bianca dos; BROCHARDT, Viviane. **Entenda o MROSC: Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil: Lei 13.019/2014**. Brasília: Presidência da República, 2016. 130 p.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.
- MUNIZ, Edna Alves; CASTRO, Ana Laura Lavor de. **PROJETO OSC LEGAL: ADEQUAÇÃO LEGAL E CAPACITAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL**. In: I CONGRESSO NACIONAL DE GESTÃO PÚBLICA PARA RESULTADOS, 2020, Fortaleza. **Anais [...]**. Fortaleza: Seplag, 2020. v. 1, p. 976-985. Disponível em:  
[https://www.esp.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/78/2020/01/ANAIS-final-editada\\_compressed.pdf](https://www.esp.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/78/2020/01/ANAIS-final-editada_compressed.pdf). Acesso em: 22 jun. 2020.
- OLIVEIRA, G. J. Modelos Teóricos da Administração Pública. In **Administração Pública**. Campinas, SP: IESDE, 2010.
- PINTO, Céli Regina Jardim. As ONGs e a Política no Brasil: Presença de Novos Atores. **Dados – Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 3, p. 651-670, 2006.
- RODRIGUES, Rita D'alva Martins; CAZUMBÁ, Nailton. **Constituição e Manutenção de Fundações e Associações**. Fortaleza: Ministério Público do Estado do Ceará (MPCE), [2019]. Disponível em:  
<http://www.mpce.mp.br/wp-content/uploads/2015/10/CONSTITUI%20E-MANUTEN%20DE-FUNDA%20E-ASSOCIA%20>  
[3%20ES.pdf](http://www.mpce.mp.br/wp-content/uploads/2015/10/CONSTITUI%20E-MANUTEN%20DE-FUNDA%20E-ASSOCIA%20). Acesso em: 08 jun. 2021.
- SECCHI, Leonardo. **Políticas Públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. Florianópolis: Cengage Learning, 2010.
- SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2010.
- SILVA, Carlos Eduardo Guerra. Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica. **Rap - Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 44, n. 6, p. 1301-1325, dez. 2010.
- SILVA, Francielle Molon da. **Terceiro Setor e o Desafio da Sustentabilidade: aspectos políticos, técnicos, econômicos e sociais**. 2008. 108 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008. Cap. 2.

SILVESTRE, Winston Jerónimo; AMARO, Ana. Sustentabilidade corporativa: avaliação híbrida do «triple bottom line». **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, [S. L], p. 19-29, dez. 2014.

SOUZA, Celina. "**Estado do campo**" da pesquisa em políticas públicas no Brasil. *Revista brasileira de Ciências Sociais*, [S.l.], v. 18, n. 51, p. 15-19, fev. 2003.

## APÊNDICE A – INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

### Apêndice A1 – Roteiro de observação direta

#### ROTEIRO DE ANÁLISE DOCUMENTAL

OBJETIVO GERAL: Analisar os efeitos causados pelo Projeto OSC Legal, realizado na cidade de Fortaleza-CE, durante o ciclo de 2018-2019, na sustentabilidade socioeconômica das Organizações da Sociedade Civil beneficiadas, a partir da perspectiva dos beneficiários		
DIMENSÕES DE ANÁLISE	OBJETIVOS	PONTOS A OBSERVAR
Bloco 01) Políticas públicas voltadas às OSCs	Descrever o processo de implementação do Projeto OSC Legal	Administração Pública: publicização Brasil (1988) Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) Lopes, Santos e Brochardt (2016)
Bloco 02) Sustentabilidade e econômica de uma OSC	Identificar os efeitos causados na sustentabilidade econômica das OSCs cearenses beneficiadas pelo projeto, a partir da perspectiva dos beneficiários	Captação de recursos e geração de receitas Kuzma, Doliveira e Silva (2017); e Alves Junior e Fontenele (2009)
Bloco 03) Sustentabilidade e social de uma OSC	Identificar os efeitos causados na sustentabilidade social das OSCs cearenses beneficiadas pelo projeto, a partir da perspectiva dos beneficiários	Adequação estatutária, gestão de projetos e relacionamento com a sociedade e parceiros Kuzma, Doliveira e Silva (2017); e Armani (2004)

### Apêndice A2 – Roteiro de questionário-entrevista

#### ROTEIRO DE QUESTIONÁRIO

TÓPICOS DE ANÁLISE	
<b>Bloco 01) Estrutura Organizacional e Gestão.</b> Levaremos em consideração os seguintes aspectos: 1. Adequação estatutária;	Você percebeu a necessidade de fazer alterações na estrutura organizacional e/ou de gestão da instituição, após a sua participação nas capacitações?

<p>2. Composição dos órgãos de gestão da instituição; 3. Práticas de Governança; 4. Práticas de Planejamento, Monitoramento e Avaliação das atividades da instituição.</p>	<p>A instituição implementou alguma mudança na estrutura organizacional e/ou de gestão? Se a resposta for positiva, assinale abaixo as áreas contempladas.</p> <p>Adequação estatutária; Composição dos órgãos de gestão da instituição; Práticas de Governança (Compliance, Accountability, Disclosure); Práticas de Planejamento, Monitoramento e Avaliação das atividades da instituição.</p>
<p><b>Bloco 02) Geração de receitas e captação de recursos.</b> Levaremos em consideração os seguintes aspectos:</p> <p>1. Criação de um produto oferecido pela instituição, a fim de gerar receitas; 2. Pesquisa de editais de financiamento; 3. Submissão de projetos em editais de financiamento.</p>	<p>Você percebeu a necessidade de fazer alterações nas estratégias de geração de receitas e/ou captação de recursos da instituição, após a sua participação nas capacitações?</p> <p>A instituição implementou alguma mudança nas estratégias de geração de receitas e/ou captação de recursos? Se a resposta for positiva, assinale abaixo as áreas contempladas.</p> <p>Criação de um produto oferecido pela instituição, a fim de gerar receitas; Pesquisa de editais de financiamento; Submissão de projetos em editais de financiamento.</p>
<p><b>Bloco 03) Elaboração e gestão de projetos sociais.</b> Levaremos em consideração os seguintes aspectos:</p> <p>1. Estudo de técnicas sobre Elaboração, Gestão, Monitoramento e Avaliação de Projetos Sociais; 2. Elaboração de um ou mais projetos; 3. Implementação de um ou mais projetos; 4. Monitoramento e avaliação de um ou mais projetos.</p>	<p>Você percebeu a necessidade de fazer alterações nas estratégias de elaboração e gestão de projetos sociais, após a sua participação nas capacitações?</p> <p>A instituição implementou alguma mudança nas estratégias de elaboração e gestão de projetos sociais? Se a resposta for positiva, assinale abaixo as áreas contempladas.</p> <p>Estudo de técnicas sobre Elaboração, Gestão, Monitoramento e Avaliação de Projetos Sociais; Elaboração de um ou mais projetos; Implementação de um ou mais projetos; Monitoramento e avaliação de um ou mais projetos.</p>
<p><b>Bloco 04) Interação com a Sociedade e Parceiros.</b> Levaremos em consideração os seguintes aspectos:</p> <p>1. Fortalecimento das relações com líderes comunitários; 2. Fortalecimento das relações com a comunidade; 3. Realização de parcerias, sejam elas técnicas ou financeiras, com instituições de interesse social; 4. Estratégia de comunicação.</p>	<p>Você percebeu a necessidade de fazer alterações nas estratégias de Interação com a Sociedade e Parceiros, após a sua participação nas capacitações?</p> <p>A instituição implementou alguma mudança nas estratégias de Interação com a Sociedade e Parceiros? Se a resposta for positiva, assinale abaixo as áreas contempladas.</p> <p>Fortalecimento das relações com líderes comunitários; Fortalecimento das relações com a comunidade; Realização de parcerias, sejam elas técnicas ou financeiras, com instituições de interesse social; Estratégia de comunicação.</p>

## **ANEXO A – FORMULÁRIO DE *FEEDBACK* DO PROJETO OSC LEGAL**

### **1 Perfil do Participante e da Instituição**

1.1 Qual o seu nome?

1.2 Qual o seu email?

1.3 Qual a sua instituição?

1.4 Qual função você desenvolve na instituição?

1.5 Qual o telefone da sua instituição?

1.6 Qual o email da sua instituição?

1.7 Qual a natureza jurídica da sua instituição? (Associação, Fundação, Outros - especificar no próximo campo)

1.7.1 Especificação da natureza jurídica "outros"

1.8 Qual o CNPJ da sua instituição?

1.9 Qual a área de atuação da sua instituição? (Você poderá selecionar mais de uma opção)

Cultura, Educação, Segurança alimentar e nutricional, Saúde, Meio Ambiente, Pesquisa Científica, Atividades Religiosas, Criança e Adolescente, Mulheres em situação de vulnerabilidade, Idosos, Famílias em situação de vulnerabilidade, Esporte, Povos indígenas, Agricultura familiar

## 2 Sua participação no Projeto OSC Legal

2.1 Como você tomou conhecimento sobre o projeto?

Jornal, Whatsapp, Site do Ministério Público, Email, Outros (especificar no próximo campo)

2.2 Para responder às questões a seguir utilize a seguinte legenda:

1. Discordo Totalmente
2. Discordo
3. Indiferente (não se aplica)
4. Concordo
5. Concordo Totalmente

2.3 O(s) palestrante(s) demonstrou/demonstraram clareza na transmissão dos conhecimentos.

2.4 O(s) palestrante(s) demonstrou/demonstraram ter conhecimento sobre os temas abordados.

2.5 Os conteúdos abordados no(s) encontro(s) são relevantes.

2.6 Como você classifica a carga horária do(s) encontro(s)?

Adequada, Excessiva e Insuficiente

2.7 Como você classifica o seu nível de aprendizado?

Insatisfatório, Regular, Satisfatório, Excelente

2.8 Como você avalia o seu nível de envolvimento durante o(s) encontro(s)?

Insatisfatório, Regular, Satisfatório, Excelente

2.9 Qual fator colaborou para o seu nível de envolvimento durante o(s) encontro(s)? (pode marcar mais de uma opção)

Aproximação com o Ministério Público, Os temas abordados no(s) encontro(s), Tempo de duração do(s) encontro(s), A metodologia adotada na(s) capacitação/capacitações, A linguagem utilizada pelos(as) palestrantes, Outros (especificar no próximo campo)

### **3 Os efeitos da participação no Projeto OSC Legal**

3.1 Estrutura Organizacional e Gestão. Levaremos em consideração os seguintes aspectos:

1. Adequação estatutária;
2. Composição dos órgãos de gestão da instituição;
3. Práticas de Governança;
4. Práticas de Planejamento, Monitoramento e Avaliação das atividades da instituição.

3.1.1 Você percebeu a necessidade de fazer alterações na estrutura organizacional e/ou de gestão da instituição, após a sua participação nas capacitações?

3.1.2 A instituição implementou alguma mudança na estrutura organizacional e/ou de gestão? Se a resposta for positiva, assinale abaixo as áreas contempladas.

Adequação estatutária; Composição dos órgãos de gestão da instituição; Práticas de Governança (Compliance, Accountability, Disclosure); Práticas de Planejamento, Monitoramento e Avaliação das atividades da instituição.

3.2 Geração de receitas e captação de recursos. Levaremos em consideração os seguintes aspectos:

1. Criação de um produto oferecido pela instituição, a fim de gerar receitas;
2. Pesquisa de editais de financiamento;
3. Submissão de projetos em editais de financiamento.

3.2.1 Você percebeu a necessidade de fazer alterações nas estratégias de geração de receitas e/ou captação de recursos da instituição, após a sua participação nas capacitações?

3.2.2 A instituição implementou alguma mudança nas estratégias de geração de receitas e/ou captação de recursos? Se a resposta for positiva, assinale abaixo as áreas contempladas.

Criação de um produto oferecido pela instituição, a fim de gerar receitas;

Pesquisa de editais de financiamento;

Submissão de projetos em editais de financiamento.

3.3 Elaboração e gestão de projetos sociais. Levaremos em consideração os seguintes aspectos:

1. Estudo de técnicas sobre Elaboração, Gestão, Monitoramento e Avaliação de Projetos Sociais;
2. Elaboração de um ou mais projetos;
3. Implementação de um ou mais projetos;
4. Monitoramento e avaliação de um ou mais projetos.

3.3.1 Você percebeu a necessidade de fazer alterações nas estratégias de elaboração e gestão de projetos sociais, após a sua participação nas capacitações?

3.3.2 A instituição implementou alguma mudança nas estratégias de elaboração e gestão de projetos sociais? Se a resposta for positiva, assinale abaixo as áreas contempladas.

Estudo de técnicas sobre Elaboração, Gestão, Monitoramento e Avaliação de Projetos Sociais;

Elaboração de um ou mais projetos;

Implementação de um ou mais projetos;

Monitoramento e avaliação de um ou mais projetos.

3.4 Interação com a Sociedade e Parceiros. Levaremos em consideração os seguintes aspectos:

1. Fortalecimento das relações com líderes comunitários;
2. Fortalecimento das relações com a comunidade;
3. Realização de parcerias, sejam elas técnicas ou financeiras, com instituições de interesse social;

#### 4. Estratégia de comunicação.

3.4.1 Você percebeu a necessidade de fazer alterações nas estratégias de Interação com a Sociedade e Parceiros, após a sua participação nas capacitações?

3.4.2 A instituição implementou alguma mudança nas estratégias de Interação com a Sociedade e Parceiros? Se a resposta for positiva, assinale abaixo as áreas contempladas.

Fortalecimento das relações com líderes comunitários;

Fortalecimento das relações com a comunidade;

Realização de parcerias, sejam elas técnicas ou financeiras, com instituições de interesse social;

Estratégia de comunicação.

#### **4 Sua contribuição para o futuro do nosso projeto.**

4.1 O que você mais gostou no projeto? (pode marcar mais de uma opção)

Aproximação com o Ministério Público

Os temas abordados no(s) encontro(s)

Tempo de duração do(s) encontro(s)

A metodologia adotada na(s) capacitação/capacitações

A linguagem utilizada pelos(as) palestrantes

4.2 O que você menos gostou no projeto? (pode marcar mais de uma opção)

Aproximação com o Ministério Público

Os temas abordados no(s) encontro(s)

Tempo de duração do(s) encontro(s)

A metodologia adotada na(s) capacitação/capacitações

A linguagem utilizada pelos(as) palestrantes

4.3 Quais temas você gostaria que o projeto abordasse nos próximos encontros? (pode marcar mais de uma opção)

Atualizações Legislativas (Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil)

Elaboração de Estatuto

Alteração de Estatuto

Elaboração de Projetos

Monitoramento e Avaliação de Projetos

Prestação de Contas

Autogestão e organização interna

*Governança; Compliance* e Transparência no Terceiro Setor

Comunicação no Terceiro Setor

Construção de Indicadores

4.4 Quais temas você gostaria de sugerir para os futuros cursos?

4.5 Você poderia propor sugestões para o projeto? Quais seriam?