

ESTRATÉGIAS DE SUSTENTABILIDADE NO TERCEIRO SETOR: estudo de caso do PRÓ-VIDA/ DF

Carla Taís Borges Araújo¹
José Filipe Biserra de Lima Mendonça²
Marcos Júnior de Moura-Paula³

RESUMO

ARAÚJO, Carla Taís Borges; MENDONÇA, José Filipe Biserra De Lima. **Estratégias de sustentabilidade no Terceiro Setor**: estudo de caso do Pró-Vida/ DF. 2023. Artigo (Curso Superior Tecnologia em Gestão Pública) — Instituto Federal de Brasília, Brasília/DF, 27 jan. 2023.

Este trabalho investigou a organização de uma empresa do Terceiro Setor que atua ajudando pessoas de uma comunidade carente, comprometida com a sustentabilidade. O objetivo foi analisar os pontos fracos e fortes da Instituição e os significados atribuídos por gestores, diretores e colaboradores referentes à entidade. A pesquisa foi conduzida pelo método qualitativo através de visitas e entrevistas semiestruturadas. O roteiro foi conduzido, pela linha de pesquisa da relação com a instituição, a atuação na sociedade e suas opiniões para o melhoramento do cenário da organização. Para isso, utilizou-se, como ferramenta, a entrevista presencial, gravada sendo depois reduzida a termo para melhor averiguação. A pesquisa possui por intuito analisar as definições de sustentabilidade no Terceiro Setor, procurando estratégias que a instituição “Pró-Vida” emprega como forma para se manter ativa de modo sustentável. O Terceiro Setor, possui uma relevante função na sociedade, sendo incumbido por preencher algumas lacunas deixadas pelo Estado.

Palavras-chave: Terceiro Setor; Sustentabilidade; Projeto Integral de Vida – Pró Vida/ DF.

Data de Aprovação: 27 de janeiro 2023.

¹ Graduanda em Gestão Pública no Instituto Federal de Brasília, Campus Brasília (IFB/CBRA).

² Graduando em Gestão Pública no IFB/CBRA.

³ Orientador. Professor de Gestão no IFB/CBRA.

1 INTRODUÇÃO

Terceiro Setor é constituído por associações e entidades sem finalidades lucrativas, e é denominado como Terceiro Setor. O vocábulo se origina dos Estados Unidos como, *Third Sector* e com isso o Brasil emprega a mesma classificação. Um tema que gera grande repercussão, debate e reflexão, um assunto da atualidade, que está presente em diversas áreas profissionais, constituindo um espaço sócioocupacional (SCHEUNEMANN e RHEINHEIMER, 2013).

O Terceiro Setor é protegido por iniciativas privadas e por incentivos públicos, com transferência de verbas públicas. As instituições do Terceiro Setor possuem por intuito essencial aprimorar a qualidade de vida de quem precisa, sejam crianças, adultos, animais, meio ambiente, etc. As fundações, associações, instituições do Terceiro Setor inúmeras estão ligadas a responsabilidade social viabilizando assim uma coletividade mais balanceada e justa. O Terceiro Setor possui uma conexão intimamente relacionada com a sustentabilidade.

Para Carvalho (2006), O pano de fundo é o desenvolvimento sustentável, que direciona a gestão das organizações do Terceiro Setor para os aspectos internos da pesquisa e âmbitos da relação das unidades com o meio ambiente. Corroborando a ideia, Borger (2006) afirma que é preciso reconhecer que as decisões e os resultados das atividades das organizações atingem um leque muito mais amplo de participantes da sociedade do que os grupos de interesse mais importantes. Portanto, para melhorar o desempenho das instituições, é necessário implementar os objetivos previamente definidos.

A literatura aponta que o Terceiro Setor desempenha um papel importante na sociedade, preenchendo algumas lacunas deixadas pela atuação estatal. Embora as atividades que deram origem ao Terceiro Setor não sejam novas, essa estrutura tem ganhado destaque e relevância nas três últimas décadas e os impactos produzidos pelos seus serviços são essenciais para o desenvolvimento do País (COELHO, 2002).

Entre 2019 e 2021, o mundo mudou, uma nova variante do coronavírus deu origem à COVID-19, que devastou o mundo inteiro e provocou uma pandemia sem precedentes no século XXI. Esta situação trouxe sérios problemas econômicos, financeiros, de saúde e sociais para todos os países do nosso planeta. Devido à velocidade de propagação da doença, os países não tiveram tempo de se preparar o suficiente. E o mercado foi severamente atingido no Brasil devido à perda de empregos e, portanto, da renda familiar.

Sabe-se que o Terceiro Setor busca apoio de seus colaboradores e mantenedores e isso requer muito esforço por parte de seus gestores que estão constantemente em busca de ferramentas estratégicas que contribuem para seu desenvolvimento sustentável. A sustentabilidade precisa ser apoiada pelas suas três dimensões, ou seja, a ambiental, a social e a econômica. A dimensão econômica precisa ser contemplada como a evolução da economia com o intuito de proporcionar melhorias na qualidade de vida dos indivíduos. Diante desse quadro, buscou-se reunir dados e informações em uma organização do Terceiro Setor, o Pró-Vida, com o propósito de responder ao seguinte problema de pesquisa: Quais práticas de sustentabilidade são adotadas pelo Pró-vida?

Fundado em 1987, o Pró-Vida (Projeto Integral de vida), situado na cidade do Recanto das Emas, é uma associação sem fins lucrativos que desempenha um importante papel na sociedade. Com um amplo espaço, superior a 3 hectares, conta com uma estrutura com refeitório, piscina, campos de futebol e alojamentos, o que proporciona um atendimento de qualidade aos usuários. O Pró-Vida tem se destacado

como uma instituição do Terceiro Setor no DF por proporcionar aos moradores do Recanto das Emas atendimentos com creche, esportes, assistência social e na saúde da população, o que o torna cada vez mais relevante. Porém, cabe destacar que, assim como a maioria das Organizações do Terceiro Setor, enfrenta grandes desafios para avançar e continuar atuando e crescendo através de estratégias de sustentabilidade (ESTATUTO PRÓ-VIDA, 2021).

O objetivo das estratégias de sustentabilidade no Terceiro Setor é gerar dentro da sua estrutura mecanismos que o tornem sustentável. A sustentabilidade no Terceiro Setor refere-se não apenas aos meios financeiros que podem dar estabilidade às organizações, mas também à natureza das atividades realizadas, bem como à especificidade das mesmas. No entanto, diferentemente de outros tipos de instituições, as organizações do Terceiro Setor operam com valores como por exemplo, compromisso com o bem comum, diversidade, interdependência e paixão social. Portanto, sua existência depende, em grande medida, de sua legitimidade e origem em relação aos seus beneficiários (OLIVEIRA, 2011).

Diante do exposto, o presente trabalho tem como objetivo geral apresentar as práticas de sustentabilidade adotadas pelo Pró-vida. Sendo seus objetivos específicos: conceituar a sustentabilidade no Terceiro Setor; apresentar quais são as ferramentas utilizadas para manter uma instituição de forma sustentável; e analisar as estratégias que são adotadas para sua manutenção.

Isso porque à medida que esse setor cresce seus desafios também aumentam e por isso, os gestores precisam se adaptar a esse cenário que pode possibilitar tanto o sucesso quanto o fracasso dessas organizações. O método aplicado para se alcançar o objetivo geral da pesquisa é examinar as estratégias utilizadas pela instituição de que este estudo trata indicando e descrevendo-as, identificar, se houver, as ferramentas de gestão estratégica utilizadas, relatar como elas auxiliam a sustentabilidade da instituição e determinar como as estratégias de sustentabilidade podem influenciar na consolidação do Terceiro Setor.

A questão da sustentabilidade do Terceiro Setor ganhou destaque nas últimas três décadas e se tornou uma prioridade na gestão dessas organizações. Desta forma, é indiscutível o crescimento dessas organizações e a evolução do uso de ferramentas utilizadas no seu processo de gestão. Nesse sentido, práticas de gestão privados têm sido incorporadas à gestão de organizações do Terceiro Setor.

Portanto, as organizações do Terceiro Setor precisam desenvolver-se no que diz respeito ao gerenciamento estratégico e acompanhar os avanços da gestão, procurando capacitar os gestores, o que contribui significativamente para a sustentabilidade dessas organizações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esse estudo apresenta o embasamento teórico em quatro seções, sendo que a primeira fala do conceito do termo terceiro setor e a sua atuação no cenário brasileiro, abordando tanto a origem do termo quanto seu real significado. Em segundo, será abordado sobre a sustentabilidade voltada para as organizações do terceiro setor, isso devido a relevância desse tema dentro dessas organizações e o tema desta pesquisa. Como terceira seção será abordado a questão dos desafios de sustentabilidade e gestão dentro do terceiro setor. Visto que este trabalho trata de estratégias de sustentabilidade para organizações do terceiro setor, torna-se relevante a abordagem de ao menos uma ferramenta de gestão estratégica. Por isso, a última seção tratará uma visão panorâmica de gestão estratégica e uso de ferramentas estratégicas que possibilitam um gerenciamento capaz de gerar sustentabilidade para as organizações de que trata este estudo.

2.1 Terceiro Setor

Em decorrência dos acontecimentos históricos, quando em meados do século XX, começa as ações sociais realizadas pela Igreja Católica. A implementação de políticas públicas e o surgimento dos movimentos sociais. Surgiram iniciativas do lado da sociedade organizada, da qual nasceu o chamado Terceiro Setor. Para atender às suas necessidades, a própria sociedade civil tem iniciado projetos sociais em todo o mundo que tentam intervir e mudar sua realidade, encontrando soluções para problemas ambientais, econômicos e sociais (SALAMON, 1998).

O surgimento de organizações sem fins lucrativos no Brasil tem uma longa história. Não há dados exatos sobre a fundação das primeiras organizações neste campo. Fundada em 1543, a Santa Casa de Misericórdia de Santos é, talvez, a primeira instituição do Terceiro Setor do Brasil. Segundo Carvalho (2006), o Terceiro Setor no Brasil tem quatro momentos definidores. O primeiro abrangendo o período da colonização até meados do século XX. Contém os recursos sociais e educativos da Igreja Católica, que delinham o primeiro momento do seu desenvolvimento. Essas atividades se concretizaram em abrigos, orfanatos, Santas Casas de Misericórdia e escolas católicas. Essas iniciativas, denominadas “associações voluntárias”, foram permeadas pelos valores do amor cristão, mostrando como o conceito de caridade esteve originalmente vinculado às diretrizes da Igreja Católica.

O segundo momento histórico do Terceiro Setor ocorreu durante o governo de Getúlio Vargas, quando o Estado assume o papel de formulador e implementador com o apoio de organizações sem fins lucrativos implementando políticas públicas. Para tanto, foi aprovada em 1935 uma lei que declarou essas unidades como de utilidade pública. Em 1938, foi criado o Conselho Nacional de Serviço Social (CNSS), que anunciou que as agências ali registradas poderiam receber apoio do governo. Durante este período, a igreja continuou a desempenhar um papel importante como prestadora de serviços sociais e, em alguns casos, recebeu financiamento do Estado para o seu trabalho.

O terceiro marco histórico importante do Terceiro Setor brasileiro ocorreu durante o regime militar, quando se caracterizou por intensa mobilização social, muitas organizações conhecidas pela caridade e ajuda se juntaram a organizações comunitárias, e os chamados movimentos sociais. Foi nesse período que surgiram as organizações sem fins lucrativos ligadas à mobilização social e às polêmicas políticas diminuídas e com a redemocratização do Estado e o enfraquecimento do modelo de

intervenção estatal, as questões de cidadania e direitos fundamentais passaram a ser foco das organizações sem fins lucrativos.

A partir desse momento, o Terceiro Setor começou a crescer como um único grupo, a cada dia ganhava importância social e devido à ineficácia do Estado, principalmente no setor social, as necessidades que o Estado e os empresários não têm interesse ou capacidade. Por trás desse crescimento estão também as práticas cada vez mais efetivas das políticas neoliberais do capitalismo global, que causam instabilidade econômica, política e social principalmente em países do terceiro mundo.

Segundo Tozzi (2017, p. 10), "o Terceiro Setor possui várias terminologias para identificar uma entidade", sendo esse pensamento, indo de encontro acerca da insegurança proporcionada em relação ao termo, devido a essa heterogeneidade referente ao conceito. Evidencia-se então que "Terceiro Setor" é um conceito abrangente, mas com um foco em comum dentro de todas as organizações que o compõem, produzir serviços que geram benefícios à sociedade não visando o lucro ou benefício político. O pano de fundo do Terceiro Setor é a solidariedade e a democratização das relações. No entanto, esforços estão sendo feitos para transferir a tecnologia do setor privado para o Terceiro Setor (TENORIO, 1999).

A questão epistemológica do Terceiro Setor é a conciliação entre teoria e prática. Uma condição essencial para evitar essa dicotomia é aceitar que o conhecimento utilizado pelas organizações sem fins lucrativos deve ser um produto social e, portanto, um processo de conhecimento comum entre aqueles com conhecimento formal sistematizado e aqueles com conhecimento tácito e compreensão de sua vida diária (TENORIO, 1999).

Carvalho (2006) indica que não é tarefa fácil definir o que seja o Terceiro Setor, tendo em vista a heterogeneidade das organizações que o compõem. Entretanto, os autores pontuam que as organizações do Terceiro Setor possuem algumas características que lhes são bem específicas: i) estão fora da estrutura formal do Estado; ii) não tem fins lucrativos; iii) são constituídas por grupos de cidadãos na sociedade civil como pessoas de direito privado; iv) são de adesão não-compulsória; v) produzem bens e /ou serviços de uso ou interesse coletivo (CARVALHO, 2006, p. 27).

O Terceiro Setor nasceu de um conjunto de atividades voluntárias, parcerias de pessoas e empresas para prestação de serviços à sociedade. Segundo Scheunemann e Rheinheimer (2013), ele é utilizado para acessar serviços básicos para a sociedade, por meio do alinhamento das forças do primeiro e segundo setores. Portanto, é importante entender que há uma enorme desigualdade social e que o Terceiro Setor está trabalhando para reduzir cada vez mais esse indicador, atuando em apoio mútuo, em movimentos de organizações civis e sociais, ONGs e filantropia empresarial. Atualmente o Código Civil dispõe que são pessoas jurídicas de direito privado as associações, fundações, organizações religiosas, partidos políticos e associações individuais (BRASIL, 2002).

O Terceiro Setor se tornou fundamental no apoio a sociedade e por essa razão, tem particular relevância quando se trata de atender as necessidades sociais do país, porém é importante considerar que embora seja clara a função de apoio a questões sociais por parte dessas organizações, há uma certa falta de compreensão quanto a interpretação do termo, o que pode gerar dúvidas referente ao conceito de Terceiro Setor (ALBUQUERQUE, 2006). O sentido do conceito do Terceiro Setor trata-se inevitavelmente de um setor que opera entre o Estado e o Mercado preenchendo as lacunas por eles deixadas, seria um erro, porém, atribuir a responsabilidade social de uma sociedade exclusivamente ao Terceiro Setor (SORJ, 2000).

A Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988) é um preceito legal abrangente que proporcionou aos cidadãos o direito à plena liberdade de associação:

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

XVII - é plena a liberdade de associação para fins lícitos, vedada a de caráter paramilitar;

XVIII - a criação de associações e, na forma da lei, a de cooperativas independem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento;

XIX - as associações só poderão ser compulsoriamente dissolvidas ou ter suas atividades suspensas por decisão judicial, exigindo-se, no primeiro caso, o trânsito em julgado;

XX - ninguém poderá ser compelido a associar-se ou a permanecer associado. (BRASIL, 1988).

O preceito legal número 9.532 de dezembro de 1997 veio com a conceituação das entidades sem fins lucrativos, como uma entidade que direciona qualquer excedente como um todo para manter e desenvolver seus objetivos sociais. Afirmou ainda o direito à imunidade em seu art. 12 se " uma instituição educacional ou social que preste os serviços para os quais foi criada e os preste ao público em geral como complemento das atividades da instituição" (BRASIL, 1997).

Desta forma, não se trata de caridade ou simplesmente amor ao próximo, lamentavelmente, um dos aspectos negativos é essa visão conceitual desacertada. É importante considerar que o Terceiro Setor avançou e com isso seu conceito tem se tornado cada vez mais concreto. Portanto torna-se necessário a definição do conceito de Terceiro Setor para que se diminua essa visão turva desse termo (CALEGARE; SILVA JUNIOR, 2009).

O entendimento e utilização do conceito de Terceiro Setor é indispensável a qualquer sistema de governo, pois através desse conhecimento é possível, por exemplo, identificar o funcionamento e relevância dessas organizações em nacionalidades distintas. De acordo com Sorj (2000, p. 95),

Os conceitos de sociedade civil ou de Terceiro Setor são utilizados por governos, organismos financeiros internacionais e fundações dos países desenvolvidos do Primeiro Mundo. [...] As realidades nacionais são muito distintas entre si, não podendo confundir-se, por exemplo, a situação de certos países africanos, onde o descontrole governamental é quase absoluto e as ONG's funcionam quase como substitutas do governo.

Logo, Sorj (2000) deixa claro na citação acima que o conceito de Terceiro Setor é passível de interpretações. Esse é o motivo pelo qual é importante frisar essa questão, uma vez que o uso da expressão é relativamente recente torna-se indispensável o estudo desse conceito para uma melhor compreensão dentro do campo de estudo.

No Quadro 1, observa-se que o termo Terceiro Setor é abrangente por alcançar várias entidades, instituições e organizações e sob a perspectiva dos parágrafos anteriores é possível perceber um esforço por parte dos estudiosos para que se tenha uma visão conceitual definitiva desse termo.

Quadro 1 — Definições sobre Terceiro Setor

Autor	Conceituação
Fischer e Falcone (1998)	Entidades dedicadas às atividades filantrópicas e de associativismo comunitário e voluntário, as quais aparecem de modo frequente e típico, no modo de vida. Exercendo atividades catalogadas entre os deveres do estado (educação, saúde pública, assistência social) e simultaneamente, funções que em teoria deveriam ser de responsabilidade de agentes sociais e econômicos específicos (geração de emprego e renda, formação e desenvolvimento profissional).
Fernandes, Freitas, Freitas (2016)	Criadas pela sociedade e para a sociedade, as organizações do Terceiro Setor concentram-se principalmente em ações voltadas para as áreas de educação, saúde, cultura, serviço social, religião, defesa de direitos e meio ambiente. O Terceiro Setor, como iniciativa inovadora surge como portador de uma nova e grande promessa: a renovação do espaço público, o resgate da solidariedade e da cidadania, a humanização do capitalismo e, se possível, a superação da pobreza.
Silva, Costa, Gomez (2011)	O Terceiro Setor mesmo apresentando formações jurídicas diferenciadas, apresenta em sua origem e missão as dimensões caracterizadas como definidoras de um movimento social, quais sejam: uma identidade, um adversário e um projeto.
Tenório (1999)	O Terceiro Setor atua em diferentes frentes e com diferentes metodologias: defesa de minorias; defesa dos sem-terra e sem-moradia; desempregados; saúde individual ou coletiva; defesa de povos indígenas; preservação urbana e do meio ambiente; desenvolvimento regional; preservação cultural; alfabetização; profissionalização; direitos da cidadania; filantropia empresarial etc. Não pode esquecer que nesta complexidade e heterogeneidade dos agentes do Terceiro Setor estão os movimentos populares ou sociais.

Fonte: elaborado pelos autores.

Sendo assim, não é exagero afirmar que esse tema é relativamente novo e carece de mais investigação para que se alcance um ponto final quanto à conceituação do termo.

2.1.2 Terceiro Setor no Brasil

Para Albuquerque (2006), no Brasil, as discussões e o reconhecimento de sua prática iniciaram no final do século XX, tendo início em decorrência do aumento do índice da pobreza com a crise inflacionária pela qual a política brasileira passava em 1980, ano conhecido como a década perdida.

Entretanto, a atuação do Terceiro Setor no Brasil se iniciou ainda em meados do século XVI a partir da fundação da Santa Casa de Misericórdia de Santos com a prestação de apoio assistencial e hospitalar, características marcantes deste setor. Mas é só no século XXI que, conforme nos assegura Calegare e Silva Junior (2010), o termo Terceiro Setor passa a ser parte do vocabulário brasileiro, sendo importado dos Estados Unidos.

Reforçando acerca do contexto histórico da criação do Terceiro Setor em território brasileiro, Tachizawa (2014) situa o início a partir da Constituição de 1988, pois naquele momento seria possível discutir publicamente temas como a cidadania. O autor explica que este setor atua de forma complementar ao Estado (o Primeiro Setor)

e às organizações de cunho privado (o Segundo Setor). Para o autor, a natureza dessas organizações da Sociedade Civil independe das atividades exercidas pelo Estado, portanto, são livres e provenientes de iniciativa privada a fim de atender o público.

Nessa linha, cumpre mencionar os ensinamentos de Coelho, o qual, refere:

[...] o Terceiro Setor brasileiro sofreu uma mudança em seu perfil como resultado de uma soma de fatores: do próprio processo de democratização; da influência de um processo mundial em que essas organizações passaram a ser valorizadas como atores políticos; do surgimento de organizações fundadas com base na defesa de valores democráticos que acabaram influenciando o setor como um todo (COELHO, 2002, p. 23).

O Terceiro Setor foi estabelecido por associações e organizações sem fins lucrativos e é classificado como o Terceiro Setor em Sociologia. O termo é de origem estadunidense, o Terceiro Setor é amplamente utilizado nos Estados Unidos e o Brasil utiliza a mesma categorização (FERNANDES, FREITAS, FREITAS, 2016).

A Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP é uma qualificação obrigatória concedida a uma série de entidades privadas que atuam em áreas típicas do setor público de interesse social, podendo ser financiadas pelo governo ou pela iniciativa privada sem fins lucrativos. A OSCIP está inserida no ordenamento jurídico brasileiro como uma ferramenta para facilitar parcerias e acordos com todos os níveis de governo e órgãos públicos (federal, estadual e municipal) e permite que doações corporativas sejam dedutíveis de impostos.

O Terceiro Setor se sustenta por meio de iniciativas privadas e até mesmo incentivos estatais e repasses de recursos públicos. As entidades do Terceiro Setor têm como principal objetivo melhorar a qualidade de vida das pessoas necessitadas, sejam elas crianças, adultos, animais, meio ambiente, etc (ALBUQUERQUE, 2006). As atividades beneficentes são muitas vezes realizadas por instituições, associações, instituições do Terceiro Setor. É importante destacar que as empresas socialmente responsáveis podem contribuir para uma sociedade mais equilibrada e justa (CALEGARE; SILVA JUNIOR, 2010).

Durante a Covid-19 o Terceiro Setor foi essencial para o Brasil, a pandemia causada pelo COVID-19 trouxe uma mudança tão grave para a sociedade global que provocou uma mudança econômica, sanitária e social que compreendeu o próprio século XXI de outra forma. No Brasil, a pandemia expôs as feridas que abriram a história das patentes nacionais, a ineficácia das políticas públicas e a descontinuidade em áreas como saúde e educação. Outro exemplo é a falta de higiene básica; 35 milhões de brasileiros vivem sem água tratada e cerca de 100 milhões sem saneamento. (TRATA BRASIL, [2021]).

Devido à proximidade de suas comunidades, as comunidades do Terceiro Setor têm estado na dianteira para ajudar e adequar recursos para o enfrentamento da pandemia. É claro que a resposta não foi uniforme devido a essa diversidade, mas já se observou que a maioria das organizações sociais continuou a operar com mais ou menos intensidade (PAES, 2021).

2.2 Sustentabilidade

Segundo Gonçalves e Duarte (2006), a primeira definição de desenvolvimento sustentável foi dada pelo relatório Brundtland em 1987 que afirma que desenvolvimento

sustentável é o desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem comprometer as necessidades das futuras gerações. Nas décadas seguintes, ocorreram grandes conferências mundiais, como a Rio 92, no Rio de Janeiro, em 1992, e a Rio +10, em Joanesburgo, em 2002. O Protocolo de Kyoto é um acordo internacional que visa reduzir as emissões de gases de efeito estufa dos países industrializados e garantir um modelo de desenvolvimento limpo para os países em desenvolvimento. O documento projetava que entre 2008 e 2012, os países desenvolvidos reduziriam suas emissões em 5,2% em relação aos níveis medidos em 1990 (GONÇALVES; DUARTE, 2006).

Sustentabilidade é fornecer o que há de melhor para as pessoas e para o meio ambiente tanto agora quanto no futuro indefinidamente. É um projeto para ser um veículo para moldar a civilização e a atividade humana para que a sociedade, seus membros e sua economia possam atender às suas necessidades e realizar seu maior potencial, retornos direcionados de forma eficaz na manutenção desses ideais indefinidamente (GUSTAVSEN, 2007). A sustentabilidade é um compromisso com o futuro, não é uma meta alcançável, mas um caminho que as organizações devem seguir em busca de melhores soluções para os problemas humanos, sejam eles econômicos, sociais ou ambientais (SILVA; COSTA; GOMEZ, 2011). Este compromisso com o futuro manifesta-se de diferentes formas e a diferentes níveis dentro das organizações.

Nas palavras de Nobre (2002), a definição de desenvolvimento sustentável aparece não apenas como um conceito consensual, mas também como um enigma que tem sido criticado por sua imprecisão e contradições. Para esse autor, a força desse conceito originalmente residia em sua imprecisão e o estudo de suas contradições e fraquezas era um caminho já trilhado que não produziu resultados significativos. O autor entende esse conceito como um instrumento para se chegar a um acordo político mínimo sobre as condições em que a questão ambiental seria institucionalizada mundialmente, e um ponto de partida para a condução de um debate político dentro dos limites que ele delimita (NOBRE, 2002).

O desenvolvimento sustentável é concebido como um conjunto de ações que visam solucionar ou pelo menos mitigar grandes problemas econômicos, ambientais e sociais, como o esgotamento dos recursos naturais, a crescente desigualdade social e o crescimento econômico ilimitado (ZAPE, 2007). Integrar os aspectos ambientais, sociais e econômicos de forma equilibrada, respeitando a interdependência, é o que o desenvolvimento sustentável traz.

A sustentabilidade é definida como o princípio de uma sociedade que mantém as características necessárias para um sistema social ambientalmente justo e próspero por um período longo e indefinido. É utilizado como um meio de moldar a civilização e as atividades humanas de tal forma que a sociedade, seus membros e sua economia possam atender às suas necessidades e realizar seu maior potencial eficaz na manutenção desses ideais indefinidamente. A sustentabilidade abrange vários níveis organizacionais, desde a vizinhança local até o planeta inteiro (OLIVEIRA, 2011).

O conceito de sustentabilidade ainda causa muita discussão, mas na verdade trata-se da gestão de pessoas, do impacto de um negócio no meio ambiente e na comunidade (ALBUQUERQUE, 2006). Significa reduzir ações negativas em suas operações e contribuir para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental. A sustentabilidade tornou-se uma meta empresarial, com 2.700 projetos de sustentabilidade em andamento em todo o mundo, sendo 10 deles no Brasil (SILVA; COSTA; GÓMEZ, 2011).

2.2.1 O tripé da sustentabilidade

Sustentabilidade é a palavra de hoje e está em toda parte. Na mídia, nas escolas e universidades, no governo, nas promessas políticas, enfim, na sociedade em geral. Mas o foco geral está nas corporações, pois elas são as maiores responsáveis pelas mudanças no meio ambiente e, conseqüentemente, pelo desequilíbrio ambiental. Sofre-se, portanto, com enchentes, deslizamentos de terra, calefação global, chuva ácida, poluição variada e outros desastres. A função da sustentabilidade é que tenhamos crescimento urbano, afinal ninguém quer voltar à velhice da pedra, o objetivo não é esse. Mas este crescimento é realizado de forma adequada sem sacrificar os recursos naturais (água, plantas, animais, etc.) (VEIGA, 2010).

O triângulo da sustentabilidade é um conceito que engloba os resultados de uma organização que considera três pilares: sociedade, meio ambiente e finanças, ou seja, o *Triple Outcome* visa não apenas os resultados da organização, mas também seu impacto no meio ambiente e nas comunidades em que atua. É, portanto, um assunto que vem sendo discutido há algum tempo, até pela complexidade que representa no mundo (ZAPE, 2007).

O Meio Ambiente equilibrado, mais que um conceito é uma lei, preservá-lo é uma obrigação de todos, inclusive e/ou “certamente” as empresas. O tratamento das águas residuais e dos resíduos gerados, o controle da emissão de gases poluentes, entre outros, são medidas necessárias e obrigatórias para todas as empresas (CARVALHO, 2006). Hoje, as empresas que deixam de fazer o que precisam (empresa Reativa) e buscam novas ideias além disso estão dando uma contribuição significativa para a sustentabilidade. Programas voltados à preservação da flora e da fauna, educação ambiental, construção de prédios ecologicamente seguros e recuperação de rios são exemplos de medidas que vão além do necessário e contribuem significativamente para a proteção ambiental.

A empresa que busca a sustentabilidade cuida do Social, tanto na comunidade do entorno quanto junto aos seus colaboradores. Por exemplo, ações que promovam a educação escolar para profissionais e famílias e comunidades locais de abrangência da empresa, programa educativo para o meio ambiente e responsabilidade social incentivos esportivos Medidas que promovam a saúde e o bem-estar incluindo a formação profissional (Isto também afeta a segurança no trabalho. Porque profissionais treinados são menos propensos a cometer erros) (CARVALHO, 2006).

O Econômico também entra como fator chave, pois é ele que move a sociedade. Em uma empresa não é diferente, é ele quem vai proibir ou liberar investimentos nos dois aspectos já citados acima. Agora, se essa organização busca a sustentabilidade investirá em novos maquinários, o que inicialmente libera investimentos, mas se traduz em economia, devido ao menor consumo de energia elétrica, por exemplo. A mesma empresa também investirá em novas tecnologias para o tratamento de seus resíduos e em formas de reaproveitar o que resta de sua produção e até mesmo a água, desde que não seja utilizada para consumo. A questão é que a empresa deve estar aberta a investir para depois ter um retorno além de estar aberta a revelar o valor de seus investimentos, pois isso transmite transparência e mostra que seu investimento está realmente indo para o que se destina (BORGER, 2006).

Com tudo isso dito, percebe-se que esses aspectos não são tão simples de serem alcançados, pois envolvem investimentos (às vezes pesados) e uma mudança de cultura e paradigmas, o que é muito difícil na sociedade pois em muitas organiza-

ções as questões ambientais são consideradas algo que não traz lucro, apenas despesas. Devemos primeiro mudar essa mentalidade. Então você só pode pensar em sustentabilidade e depois em sustentabilidade (ALVES JUNIOR, 2008).

2.2.2 Sustentabilidade no Terceiro Setor

Como já mencionado, a sustentabilidade serve como um aspecto estratégico. Porque visa encontrar equilíbrio ou harmonia entre os problemas atuais para que a próxima geração possa usar os mesmos recursos. O posicionamento dessas organizações de forma sustentável pode ser dado por suas atividades previamente estabelecidas e desenvolvidas de forma contínua. No entanto, Zape (2007) ergueu questionamentos sobre o problema questionando sobre a existência de sustentabilidade nessas organizações, incluindo ONGs. Zape (2007) busca identificar se essas entidades estão dispostas a buscar essa harmonia ou se há apenas uma luta pela própria sobrevivência. As características para alcançar a sustentabilidade nas organizações estão relacionadas a quatro pilares principais, que para Alves Junior (2008) incluem basicamente: (a) tomar decisões sobre investimentos para preservação do meio ambiente; (b) participar do desenvolvimento da comunidade onde atua; (c) realizar o planejamento estratégico de suas atividades, papel de seus administradores; e (d) ampliar e diversificar as fontes de recursos na implementação de suas estratégias. Isso porque alguns desses atributos são inerentes à missão institucional de algumas organizações. Este fato contribui, portanto, para alcançar a sustentabilidade.

Assim, outras questões específicas podem ser identificadas como um aspecto que apoia a organização nessa nova perspectiva. Por exemplo, qualificação do trabalho dentro da organização, aprimoramento dos mecanismos de gestão, promoção de uma cultura estratégica no processo de monitoramento e avaliação das atividades.

Segundo Carvalho (2006, p. 30), "a sustentabilidade é o implemento que direciona a análise da gerência das organizações do Terceiro Setor para enfoques internos e enfoques da ligação das entidades com seu meio ambiente" Borger (2006) confirma a ideia de que é preciso reconhecer que as decisões e os resultados das atividades das organizações atingem um cosmo de atores sociais muito mais amplo do que os principais atores envolvidos. Consequentemente, para melhorar o desempenho institucional defronte às metas previamente definidas, é necessário discutir como a gestão é discutida nas organizações do Terceiro Setor.

3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento do presente trabalho, utilizou-se como metodologia, uma pesquisa bibliográfica, em base de dados através de consultas de livros, artigos, trabalhos acadêmicos, revistas eletrônicas, sites (SCIELO, GOOGLE ACADÊMICO, GOOGLE LIVROS), entre outras fontes, além do estudo. A pesquisa bibliográfica baseou-se em publicações científicas da área de estudos do Terceiro Setor, Sustentabilidade e Gestão Estratégica.

Como bem nos assegura Marconi e Lakatos (2003), pode-se dizer que pesquisa é um método de investigação de fatos ou dados. Neste contexto, fica claro que é possível investigar com profundidade o material que contribuirá para o surgimento de novas verdades e conceitos.

A Pesquisa descritiva e exploratória, se faz pertinente ao presente trabalho devido a utilização de fontes bibliográficas que proporcionará uma visão mais ampla no seu processo e a descrição de todo processo. Embora a pesquisa exploratória exija

grande esforço intelectual, uma das suas características é a flexibilidade, característica que não se encontra na descritiva.

A presente pesquisa terá como abordagem de análise o tipo qualitativo. Esta, ao contrário da quantitativa, não depende de métodos e técnicas estatísticas (PRODANOV, 2013), ela é caracterizada por seu processo de reflexão e análise de um contexto e utiliza técnicas que podem gerar uma compreensão mais profunda do objeto de estudo.

"A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas." (PRODANOV, 2013, p. 70).

Ainda, optou-se pela abordagem qualitativa devido a interpretação de resumos que serão feitos a partir da leitura de livros, revistas eletrônicas, artigos, periódicos também através da interpretação e análises dos dados gerados pela entrevista.

Trata de uma pesquisa de recorte transversal o objetivo dos estudos transversais é obter informações confiáveis que permitam tirar conclusões confiáveis e firmes após a conclusão do estudo e gerar novas hipóteses que possam ser testadas com novos estudos.

Para os fins desta pesquisa foi utilizado, fontes primárias a partir de conhecimento gerado por roteiro de entrevista e também fontes secundárias, devido a utilização de conteúdo já existente gerados a partir de informações bibliográficas pautadas no assunto estudado.

De início, esta pesquisa procurou identificar as características do Terceiro Setor e a gestão estratégica voltada a ele. Estabeleceu-se como objeto de estudo a organização Pró-Vida, ficando definido o que seria tratado em cada capítulo direcionando o tema à questão da sustentabilidade da organização. Foram realizadas entrevistas com três membros da diretoria e após coleta de informações foram tiradas conclusões e por fim, sugeriu-se possíveis ações que contribuem para o desenvolvimento sustentável da organização através do uso de ferramentas de gestão estratégica, mais especificamente a matriz SWOT.

Para concluir este trabalho, as informações foram obtidas através de um roteiro de entrevista com 25 perguntas relacionadas ao assunto estudo, aplicado junto a colaboradores da instituição, o Presidente, o Coordenador e o Assistente Administrativo - Pró-Vida. A pesquisa foi realizada no dia 02 de agosto de 2021, período este de disponibilidade dos entrevistados.

Sendo assim, foi estabelecido um roteiro de entrevista com 25 (vinte e cinco) perguntas e essas foram organizadas visando alcançar o objetivo da pesquisa, tendo em vista clareza no entendimento das questões. De forma geral, o objetivo das perguntas era observar e analisar, entre outros aspectos, como o gestor e os colaboradores se comportam diante dos desafios que as organizações do Terceiro Setor enfrentam para alcançar a sustentabilidade e quais as ferramentas são utilizadas e o que pode ser aprimorado e implementado a fim de se gerar impactos relevantes para a sociedade e cidade onde a organização está estabelecida.

3.1 Análise dos dados

As tentativas de coleta de dados foram feitas por meio de entrevistas individuais semiestruturadas, observações diretas e estudos da literatura. Como principal instrumento de coleta de dados, foram realizadas entrevistas com 3 pessoas, integrantes da organização Pró-Vida. As entrevistas tiveram duração média de 30 minutos, foram

gravadas e posteriormente transcritas para análise. Ressalta-se que os entrevistados foram selecionados de forma aleatória, respeitando todos os requisitos necessários.

Neste estudo, foram observados os blocos de construção da textura simbólica - ritual, simbolismo, uso de termos específicos, processos de comunicação e espaço físico. Determinar como se configuram os processos de criação, transmissão e sedimentação do universo simbólico da organização.

Com esta técnica, o objetivo é apreender os aspectos descritivos e analíticos, perceber a coerência ou não, entre o discurso e a prática dos sujeitos. A escolha desta técnica que especificou esta ferramenta possibilita obter mais dados para completar as informações.

Após a coleta de dados, são utilizadas técnicas de análise de conteúdo para analisá-los.

3.2 Elaboração das categorias de análise

Para responder ao problema e objetivo da pesquisa, os dados coletados anteriormente foram analisados por meio da análise categorial, que segundo (1977 *apud* MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011) consiste em subdividir o texto em categorias agrupadas de forma a se assemelhar.

A opção de análise categórica baseia-se no fato de ser a melhor alternativa quando se quer estudar valores, opiniões, atitudes e crenças, por meio de dados qualitativos. Portanto, a interpretação dos dados é realizada por meio da análise de conteúdo, apoiada em observações de campo.

O processo de classificação foi previsto por Bardin (1977 *apud* MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011), após a seleção do material e *skimming*, a descoberta foi feita por codificação. A codificação é realizada de acordo com a repetição de palavras que, uma vez trianguladas com as palavras observadas resultantes, tornam-se a unidade de registro. Em seguida, é realizada uma classificação progressiva.

Ressalta-se que as categorias descritas na seção a seguir referem-se ao assunto para o qual o estudo descrito foi proposto, e não são modelos para nenhuma pesquisa, com base nas idiosincrasias inerentes a este estudo.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados os resultados da pesquisa a partir da categorização dos dados explicada na seção anterior.

4.1 Categorias Teóricas sobre o projeto

As categorias Teóricas sobre o projeto configuram-se como primeiras impressões da realidade estudada. São o resultado da codificação de entrevistas transcritas, com determinadas categorias. Cada categoria inclui trechos selecionados das falas dos entrevistados e é amparada por um referencial teórico. Ressalta-se que não existem “regras” tanto para nomear categorias quanto para determinar o número de categorias, essas questões dependem da quantidade de conteúdo de dados previamente coletados. No estudo original, as categorias foram inicialmente organizadas em uma sessão de análise de dados, por meio de citações ilustrativas dos relatos dos entrevistados, além de um referencial teórico norteador. Devido ao grande número de páginas, não é possível apresentar todas as categorias originais neste artigo. O Quadro 2 mostra as indicações concedidas para cada uma das categorias Teóricas do projeto:

Quadro 2 — Categorias Teóricas sobre o projeto

Filantropia	<ul style="list-style-type: none"> - Ação sem fins lucrativos. - Ações que visam o bem comum da população. - Justiça social. - Amor ao próximo.
Missão e valores do Instituto.	<ul style="list-style-type: none"> - Transformação no Recanto das Emas. - Educação de qualidade e erradicação da pobreza. - Amparar famílias em situação de vulnerabilidade para sua inclusão social. - Formação do caráter na primeira infância.
Ações desenvolvidas	<ul style="list-style-type: none"> - Serviço de Convivência. - Fortalecimento de Vínculos. - NAFE - Núcleo de Apoio à Família - o atendimento de segurança alimentar. - Atendimento psicológico.
Público-alvo	<ul style="list-style-type: none"> - Creche - área com crianças de três a cinco anos de idade. - Serviços de Convivência - para adolescentes de seis a quinze anos.
Motivação	<ul style="list-style-type: none"> - Ser um projeto bastante profissional. - Assistência às crianças e adolescentes. - Ajudar pessoas necessitadas, trabalhar na área social.
Estratégia	<ul style="list-style-type: none"> - Inserir as crianças no projeto de inclusão social. - Proporcionar modalidades esportivas.

Fonte: elaborado pelos autores

Para refinar a análise dos dados, o reagrupamento contínuo das categorias originais levou ao surgimento de categorias referentes a gestão do projeto, apresentadas na seção seguinte.

4.2 Categoria Gestão do projeto

As primeiras categorias são criadas e nomeadas a partir dos dados que as constituem, inferindo-se aqui a subjetividade do pesquisador ao autorizar a identificação das categorias. Após apresentar e discutir o tipo inicial, categorias teóricas sobre o projeto, surge o tipo intermediário, gestão do projeto. Esta categoria é baseada nos

relatos, referenciais teóricos e observações dos entrevistados. A categoria intermediária é chamada de gestão. O Quadro 3 ilustra o processo de formação do tipo intermediário:

Quadro 3 — Gestão

Gestão da organização do Terceiro Setor	<ul style="list-style-type: none"> - Aprimorar conhecimentos. - Reciclando e atualizando outras instituições. - Processo de capacitações. - Profissionalização e mão de obra qualificada.
Participação dos funcionários e voluntários	<ul style="list-style-type: none"> - Implementação do Programa de Integridade. - Os colaboradores acrescentam à instituição. - Colaborador é o cartão de qualquer instituição. - Colaboradores exercem de modo esplendoroso sua função. - Essencialidade dos voluntários. - A liderança para ser eficaz precisa tomar decisões compartilhadas. - Avaliação dos critérios e impactos antes da tomada de decisões.
Dificuldade	<ul style="list-style-type: none"> - Implementação de programas. - Ausência de um sistema do Pró-Vida para facilitar a operacionalização do sistema. - Escassez de recursos financeiros.
Atendimento	<ul style="list-style-type: none"> - Boa reputação na pesquisa de satisfação. - Os atendidos aprovam o nosso atendimento. - Pode haver melhora. - Necessidade de adoção do serviço de convivência. - Aumento na triagem.
Liderança	<ul style="list-style-type: none"> - Liderar é um desafio. - Consultas a pessoas experientes no ramo. - Espelhamento em outras instituições que estão crescendo. - Atualização nas leis para desenvolver e executar de forma eficaz o trabalho.

Fonte: elaborado pelos autores

4.3 Categorias Planejamento

As categorias iniciais (Teóricas) e intermediárias (Gestão) apresentadas acima auxiliam na construção das atuais categorias finais. A constituição final é moldada pela categoria denominada: planejamento que é explorada nesta seção. Construído para suportar a interpretação e inferência de resultados. A última categoria representa uma síntese da maquinaria de significação, determinada durante a análise dos dados do estudo. O Quadro 4 apresenta a formação do último modelo:

Quadro 4 — Planejamento/ Informações relevantes

Planejamento estratégico para o aumento de doadores voluntários	<ul style="list-style-type: none"> - Planejamento feito anualmente. - Reunião de avaliação com os membros da diretoria. - Colocar no portal um sistema de doação. - Planejamento fracionado. - Tripé: presidência, diretoria e o setor administrativo. - Tornar mais sustentável. - Gerenciamento de parceiros. - Investimento em redes sociais.
Planejamento para demanda de serviços ofertados	<ul style="list-style-type: none"> - Serviço por demanda. - O que é solicitado é feito. - Controle relacionado às cestas básicas. - Cadastro socioeconômico para verificação de vulnerabilidade.

	-Atendimentos psicopedagógico e fonoaudiólogo.
Expectativas do público	- Bastante satisfação. -Abrangência da terceira idade. -Aumentar parcerias com diversos canais.
Período pós pandemia	- São desafiadores. -Aumentar o atendimento psicopedagógico e assistência social. - Necessidade do aumento de recursos. - Contratação de profissionais. - Maior número de distribuição de cesta básica. - Sustentabilidade financeira e ambiental.
Pontos fortes	- Responsabilidade da administração de recursos público ou privado. - Transparência. - Seguir as leis. - Humildade dos colaboradores. - Reconhecimento da comunidade. - Estrutura. - Assistência às crianças. - Ofertar oportunidades. - Garantia do direito da criança e do adolescente.
Pontos fracos	- Demora no planejamento. - Regimento interno. - Recursos. - Remuneração dos profissionais. - Boa estrutura com pouco aproveitamento.
Ameaça para o Instituto	- Questão de segurança. - O terreno da unidade é cedido. - Não há estabilidade. - Pagamento de baixos salários. - Localização se encontra em desvantagens. - Ausência de transporte público. - Alguns projetos sem registros.
Contribuições do Instituto para a sociedade	- Indivíduos cuidados pelo projeto que possuem uma boa carreira profissional. - Atletas que atuam fora do país. - Formar bons cidadãos. - Famílias estruturadas. - Contribuição através de valores. - Transformação e encorajamento na busca por oportunidade de crescimento.
Fontes de recursos	- 80 a 90% dos recursos vêm do Estado. - 20% de pessoas físicas e jurídicas (Missão Cristã do Brasil, Mega Telecom e pessoas físicas).

Fonte: elaborado pelos autores

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo apresentar as práticas de sustentabilidade adotadas pelo Pró-Vida, trazendo conceitos dessas práticas no Terceiro Setor, apresentando ferramentas utilizadas para manter uma instituição de forma sustentável e analisar as estratégias adotadas para a manutenção da instituição.

Observou-se que há certas limitações quanto às estratégias de sustentabilidade, mas há uma progressão quanto a essa questão, pois é perceptível o desenvolvimento estratégico na instituição. Já quando se fala da questão financeira o que se percebe é uma grande limitação. Pois, segundo dados da pesquisa é necessário aumentar a arrecadação de dinheiro e usar melhor os recursos que possui.

Portanto, existem recursos tecnológicos em relação à questão da sustentabilidade que podem cooperar para o desenvolvimento sustentável. Há, por exemplo, a questão da energia limpa, o avanço da comunicação, as redes sociais, que podem auxiliar na captação de recursos e mantenedores, dentre outros avanços tecnológicos.

Cabe ressaltar que diante das informações pesquisadas podemos perceber que a instituição, Pró-vida possui uma suma relevância no cenário do Recanto das Emas, conseguindo proporcionar para a população de baixa renda oportunidades que não obtiveram do Governo do Estado, ajudando, acolhendo e amparando sempre que preciso. Com ajuda de cesta de alimentos, atendimento psicológico e fonoaudiólogo, e proporcionando aconselhamento e inúmeras modalidades esportivas. E mesmo em meio a tantos desafios têm se tornado cada vez mais relevante no cenário social da cidade em que está inserido.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, A. **Terceiro Setor: história e gestão de organizações**. São Paulo: Summus, 2006.
- ALVES JUNIOR, M. D. **Sustentabilidade na gestão de organizações do Terceiro Setor: um estudo dos empreendimentos sociais apoiados pela Ashoka**. 2008. 242 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade de Fortaleza, 2008. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/cp094167.pdf>. Acesso 19 jan. 2023
- BERNARDI, L. A. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. São Paulo: Atlas, 2010.
- BORGER, F. G. Responsabilidade Corporativa: a dimensão ética, social e ambiental na gestão das organizações. *In*: VILELA JÚNIOR, A.; DEMAJOROVIC, J. **Modelos e ferramentas de gestão ambiental**. São Paulo: Senac, 2006. p. 13-40.
- BRASIL. [Constituição Federal 1988]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 2. ed. São Paulo: RT, 2007
- BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2002.
- BRASIL. **Lei nº 9.532, de 10 de dezembro de 1997**. Altera a legislação tributária federal e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2002
- CALEGARE, M.G.A.; SILVA JUNIOR, N. A “construção” do Terceiro Setor no Brasil: da questão social à organizacional. **Rev. psicol. polít.**, São Paulo, v. 9, n. 17, p. 129-148, jun. 2009.
- CARVALHO, D. N. **Gestão e Sustentabilidade: um estudo multicasos em ONGs ambientalistas em Minas Gerais**, 2006. 157 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Minas Gerais: Belo Horizonte, 2006.

COELHO, S. C. T. **Terceiro Setor**: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos da América. 2. ed. São Paulo: Senac, 2002.

COOPER, D.; SCHINDLER, P. **Métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

FERNANDES, L. FREITAS, C.; FREITAS, F. Terceiro setor e seus desafios. **Espacios**, Caracas, v. 37, n. 21, p. 21, 2016.

FISCHER, R.; FALCONER, A. Desafios da parceria governo no Terceiro Setor. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 33, n. 1, p. 12-19, 1998.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. São Paulo: Artmed, 2009

GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONÇALVES, J.C.S., DUARTE, D.H.S., Arquitetura Sustentável: uma integração entre ambiente, projeto e tecnologia em experiências de pesquisa, prática e ensino. **Ambiente Construído**, Porto Alegre, v. 6. n. 4, 2006.

GUSTAVSEN, D. 20 anos de Sustentabilidade. **Revista Arquitetura e construção**. São Paulo, ano 23, n.9, p.114-117, 2007.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de Conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da Administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 4, p. 731-747, jul./ago. 2011.

NOBRE, Marcos; AMAZONAS, Maurício. **Desenvolvimento sustentável**: A institucionalização de um conceito. Brasília: Ibama, 2002.

OLIVEIRA, W. A. **Terceiro Setor e o desafio da sustentabilidade**: estudo de multi-casos de ONGS negras em Salvador – Bahia – Brasil. Dissertação. 141fl. (Mestrado em Gestão). Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Coimbra, 2011. Acesso em: 24 ago. 2022

PAES, J.E. **Fundações, Associações e Entidade de Interesse Social**: aspectos jurídicos, administrativos, contábeis, trabalhistas e tributários. 11 ed. São Paulo: Foyense, 2021.

PEREIRA, R.S. *et al.* Especificidades da Gestão no Terceiro Setor. **Organizações em contexto**, São Bernardo do Campo, v. 9, n. 18, p. 167-195, jul./dez. 2013.

PRODANOV, C.; FREITAS, E. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

- ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de casos.** São Paulo: Atlas, 1999.
- SALAMON, L. A emergência do Terceiro Setor: uma revolução associativa global. **Rev. Adm. USP**, São Paulo, v. 33, n.1, p. 5-11, jan./mar. 1998.
- SCHEUNEMANN, A.; RHEINHEIMER, I. **Administração do terceiro setor.** Curitiba: InterSaberes, 2013.
- SILVA, M.COSTA, A.C.; GÓMEZ, C. Sustentabilidade no Terceiro Setor: o desafio de harmonizar as dimensões da sustentabilidade em uma ONG. **Revista REUNA**, v. 16, n.3, 2011.
- SORJ, Bernardo. **A nova sociedade brasileira.** Rio de Janeiro: Zahar, 2000.
- TACHIZAWA, T. **Organizações não governamentais e Terceiro Setor: criação de ONGs e estratégias de atuação.** São Paulo: Atlas, 2014.
- TENÓRIO, F. Um espectro ronda o Terceiro Setor: o espectro do mercado. **Revista de Administração Pública**, v. 33, n. 5, p. 85-102, 1999.
- TOZZI, J. **ONG Sustentável: o guia para organizações do terceiro setor economicamente prósperas.** São Paulo: Gente, 2017.
- TRATA BRASIL. Saneamento e Saúde. **Milhões de brasileiros ainda não tem acesso a água.** [2021]. Disponível em: <https://tratabrasil.org.br/milhoes-de-brasileiros-ainda-nao-tem-acesso-a-agua/>. Acesso em: 19 jan. 2023.
- VEIGA, J. Indicadores de sustentabilidade. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 24, n. 68. 2010.
- ZAPE, K. Terceiro Setor: algumas reflexões sobre a intensa corrida pela sustentabilidade. In: **Conferência Regional de ISTR para América Latina y el Caribe**, 6, 2007, Salvador.

APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista

1. Fale do Instituto e seus objetivos.
2. Fale da missão e valores do Instituto.
3. Quais as ações desenvolvidas pelo PRÓ-VIDA. Quem é o público-alvo?
4. Fale sobre o serviço de fortalecimento na prática. Quais as estratégias?
5. O público-alvo são apenas as crianças e adolescentes?
6. Como se é definida filantropia?
7. O que te motiva administra esse Instituto?
8. Quais as percepções como gestor coordenador diante do desafio de gerir uma organização do terceiro setor?
9. No Instituto tem voluntários e funcionários remunerados?
10. Como que funciona o processo e controle dos voluntários?
11. Com relação a liderança como que é conduzida a função de líder nessa organização?
12. Qual a sua opinião sobre a participação dos funcionários e voluntários nas decisões administrativas?
13. Quais os objetivos do Instituto para esse período pós pandemia?
14. Existe algum planejamento estratégico em execução que visa aumentar o número de doadores e de voluntários do Instituto como que é executado?
15. Existe algum planejamento para calcular demanda de serviço ofertados pela instituição?
16. Do ponto de vista administrativo quais são as principais dificuldades encontradas no Instituto?
17. Como avalia o atendimento do PRÓ-VIDA? Quais os pontos que podem ser melhorados?
18. Quais as expectativas do público assistido nas atividades e auxílios ofertados pelo PRÓ-VIDA?
19. Quais os pontos fortes do Instituto?
20. E quais os pontos fracos?
21. Há algo na sociedade no ambiente externo que possa se caracterizar como uma ameaça para o Instituto?
22. Quais são as contribuições do Instituto para a sociedade?
23. Quais são as fontes de recursos?
24. O Instituto sempre recebeu esse recurso do governo?
25. Existe alguma outra fonte para captação dos recursos?



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília

DECLARAÇÃO

Carla Taís Borges Araújo
José Filipe Biserra de Lima Mendonça

ESTRATÉGIAS DE SUSTENTABILIDADE NO TERCEIRO SETOR: estudo de caso do PRÓ-VIDA/DF

Artigo apresentado ao Curso Superior Tecnologia em Gestão Pública, do *Campus* Brasília, do Instituto Federal de Brasília, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.

Aprovado em: 27 de janeiro de 2023

BANCA EXAMINADORA

(Assinado eletronicamente)

Prof. Me. Marcos Júnior de Moura Paula – Orientador

(Assinado eletronicamente)

Prof. Dr.^a Mariana Carolina Barbosa Rêgo – Avaliadora

(Assinado eletronicamente)

Prof. Dr.^a Nathália de Melo Santos – Avaliador

Documento assinado eletronicamente por:

- **Nathalia de Melo Santos**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 27/01/2023 20:15:18.
- **Mariana Carolina Barbosa Rego**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 27/01/2023 20:14:43.
- **Marcos Junior de Moura Paula**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 27/01/2023 20:13:39.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 27/01/2023. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 438717

Código de Autenticação: 42b01d7882



Campus Brasília
Via L2 Norte, SGAN 610, Módulo D, E, F e G., None,
Asa Norte, BRASILIA / DF, CEP 70.830-450
(61) 2193-8055