

ESCOLA SUPERIOR DO PARLAMENTO CEARENSE - UNIPACE

O PAPEL DO LEGISLATIVO NA SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DO TERCEIRO SETOR

Rennan de Miranda Carvalho

Felipe Lira Formiga Andrade

RESUMO

O presente artigo investiga os desafios e as possibilidades da captação de recursos pelo Terceiro Setor no Brasil, analisando seu percurso histórico e seus marcos legais e institucionais à luz das transformações sociais e políticas das últimas décadas. Por meio de revisão bibliográfica e análise documental, o estudo aborda os conceitos fundamentais do setor e sua consolidação a partir de marcos como as Leis nº 9.790/1999 e nº 13.019/2014, bem como as implicações da Reforma do Aparelho de Estado. A discussão centraliza-se na dependência das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) de fontes voláteis de financiamento e em suas fragilidades de gestão, fatores que comprometem a sustentabilidade financeira. O referencial teórico, que inclui autores como Falconer (1999), Tenório (2005) e Martelli (2018), articula as noções de coprodução do bem público e gestão social. Com base em experiências nacionais e internacionais, o trabalho propõe a criação de um núcleo de apoio, fomento e acompanhamento às OSCs, integrando os poderes Legislativo e Executivo. Tal estrutura seria voltada à capacitação técnica, à articulação interinstitucional e à diversificação das fontes de recursos. Conclui-se que este arranjo pode fortalecer a autonomia gerencial das organizações, profissionalizar parcerias e mitigar o amadorismo, consolidando um ambiente de maior estabilidade e transparência na relação entre a sociedade civil e o Estado, com potencial de ser fortalecido também pela iniciativa privada.

Palavras-chave: Terceiro Setor; Captação de Recursos; Governança; Sustentabilidade; Políticas Públicas.

1 INTRODUÇÃO

O Terceiro Setor, enquanto esfera de ação coletiva, emergiu no século XIX como resposta aos custos sociais da Revolução Industrial e ao crescente distanciamento entre o indivíduo e o Estado. Sua consolidação histórica representa uma alternativa ao sistema capitalista e à centralidade estatal, ganhando proeminência global a partir da década de 1970. No Brasil, sua valorização intensificou-se nos anos 1990, impulsionada pela Reforma do Aparelho de Estado, que redefiniu o papel dessas organizações. Elas deixaram de ser vistas apenas

como entidades assistencialistas ou filantrópicas, muitas vezes ligadas a instituições religiosas ou partidárias, para assumirem a função de "coprodutoras do bem público", promovendo uma renovação do espaço público (MARTELLI, 2018).

Essa transformação demandou um redesenho das políticas governamentais, incentivando a formação de parcerias entre o Estado e a sociedade civil. Um marco fundamental nesse processo foi a Lei nº 9.790/1999, que instituiu a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs), habilitando-as a atuar formalmente no espaço público não estatal (BRASIL, 1999).

Conforme aponta Martelli (2018), essa nova concepção do Terceiro Setor propõe uma relação inovadora entre Estado, mercado e sociedade civil, mais alinhada às complexas demandas contemporâneas. A noção de um "Estado provedor" foi paulatinamente substituída por novos arranjos de prestação de serviços públicos, regulados por um modelo que combina a estabilidade das regras com a capacidade de autorregulação dos atores envolvidos. Nesse contexto, "a ação pública, em função de seus próprios objetivos, redefine as características dos serviços" (FADUL, 1997, p. 65), consolidando um ambiente de governança compartilhada.

No cenário brasileiro, a evolução regulatória e institucional, notadamente a Lei das OSCIPs (Lei nº 9.790/1999) e, mais recentemente, o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC (Lei nº 13.019/2014), estabeleceu os instrumentos jurídicos para a celebração de parcerias, a transferência de recursos e a implementação de mecanismos de fiscalização e transparência. No entanto, apesar desse arcabouço normativo, persistem desafios que comprometem a sustentabilidade das organizações, como a dependência de fontes de financiamento voláteis (doações, subvenções e convênios), a dificuldade de profissionalização da gestão e a ausência de estruturas permanentes de apoio e fomento no âmbito dos poderes públicos.

A compreensão desses desafios exige uma análise articulada em duas frentes: o aprofundamento teórico sobre o papel do Terceiro Setor e o exame prático dos modelos de financiamento e governança que podem garantir sua sustentabilidade. Dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) revelam a existência de centenas de milhares de organizações ativas no país, com impacto significativo em áreas como assistência social, educação, saúde e defesa de direitos, o que reforça a urgência de políticas de apoio que promovam sua capacitação e autonomia (IPEA, 2020).

Diante desse contexto, o presente trabalho objetiva investigar os desafios da captação de recursos pelo Terceiro Setor e propor uma solução institucional: a criação de um núcleo de apoio e fomento às OSCs, articulado entre os poderes Legislativo e Executivo. Tal estrutura seria responsável por fornecer assistência técnica contínua, promover a articulação com fontes de financiamento e implementar mecanismos de governança, superando a lógica da mera destinação pontual de emendas parlamentares. Analisaram-se, para tanto, marcos regulatórios, estudos sobre a profissionalização do setor e experiências de políticas

públicas, incluindo iniciativas internacionais como as do Reino Unido, que podem ser adaptadas ao contexto brasileiro.

Assim, a pesquisa se orienta pelo seguinte problema: de que forma o Terceiro Setor brasileiro pode reduzir sua dependência de fontes voláteis de financiamento e alcançar a sustentabilidade institucional, e como o Poder Legislativo, por meio de um núcleo de apoio e fomento, pode contribuir para o fortalecimento da captação de recursos e da governança das OSCs?

OBJETIVO GERAL

Investigar os principais desafios relacionados à captação de recursos no Terceiro Setor brasileiro e propor, a partir de evidências teóricas e estudos de caso, um modelo de núcleo de apoio e fomento articulado ao Legislativo para fortalecer a sustentabilidade das Organizações da Sociedade Civil (OSCs), com foco especial nos níveis municipais de governo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Revisar a literatura sobre o conceito, a evolução e o papel do Terceiro Setor, com ênfase nas transformações regulatórias e institucionais no Brasil.
2. Mapear as fontes de financiamento das OSCs e identificar as barreiras estruturais à captação e à autonomia financeira.
3. Investigar experiências internacionais e nacionais de estruturas de apoio, parcerias e fóruns de articulação entre o Estado e a sociedade civil.
4. Projetar um arranjo institucional (núcleo de apoio e fomento) com funções e fluxos operacionais destinados a assessorar parlamentares, assessores e OSCs na captação de recursos e na governança de parcerias.
5. Apresentar recomendações práticas para a implementação piloto do núcleo em âmbito municipal ou estadual.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A definição do Terceiro Setor (TS) é intrinsecamente complexa, pois o conceito abrange uma multiplicidade de organizações com finalidades, estruturas e formas de atuação distintas. A literatura acadêmica converge ao reconhecer o TS como o conjunto de entidades privadas, sem fins lucrativos, que produzem bens ou serviços de interesse coletivo, distinguindo-se tanto do Estado (Primeiro Setor) quanto do mercado (Segundo Setor) (ALVES JÚNIOR et al., 2009; SANTOS, 2012; FERNANDES, 2007).

Contudo, essa definição negativa — "não governamentais" e "sem fins lucrativos" — é considerada insuficiente. A diversidade do setor exige categorias que capturem as variações de missão, modelos de gestão e fontes de financiamento. Falconer (1999) e Cunha (2008) alertam para o risco de definições excessivamente genéricas, que podem obscurecer a pluralidade de perfis e funções das organizações. Nesse sentido, Sabo Paes (1999, p. 46) propõe que o TS é "aquele que não é público e nem privado, porém guarda uma relação simbiótica entre ambos", sendo composto por organizações de natureza privada, mas com finalidade pública, que prestam ações autônomas e voluntárias para o aperfeiçoamento da sociedade civil.

O termo Terceiro Setor foi inicialmente cunhado nos Estados Unidos na década de 1970, sendo posteriormente adotado por pesquisadores europeus nos anos 1980. Sua distinção reside no fato de coexistir com o Estado e o Mercado, diferenciando-se do primeiro por sua natureza privada e do segundo por não ter o lucro como finalidade principal (SANTOS, 2012).

No Brasil, o delineamento legal para a atuação dessas entidades foi estabelecido por diplomas como a Lei nº 9.790/1999 (que criou as OSCIPs) e o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (Lei nº 13.019/2014 - MROSC). O MROSC, em particular, instituiu instrumentos formais para parcerias, termos de colaboração, fomento e cooperação entre a administração pública e as OSCs. Embora essenciais, essas leis não eliminam a necessidade de infraestrutura de suporte técnico e de formação gerencial, tanto nas próprias organizações quanto nos entes públicos contratantes.

É crucial destacar a crescente profissionalização dessas organizações, o que implica a análise das novas configurações das relações empregatícias e voluntárias. Dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) de 2011 indicavam cerca de 2,1 milhões de vínculos formais de trabalho nas OSCs. Contudo, a pesquisa da FGV (2014) revelou que mais de 70% das OSCs não possuíam nenhum vínculo formal, o que se explica pela prevalência do trabalho voluntário, especialmente em entidades filantrópicas religiosas de assistência, educação e saúde (PROJETOS FGV et al., 2014). Estudos mais recentes, como o do IBGE (2016) sobre as Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil (FASFIL), indicaram a existência de aproximadamente 237 mil organizações ativas, reforçando a magnitude do setor.

Historicamente, as primeiras evidências de atividades do Terceiro Setor no Brasil remontam a meados de 1500, com a criação da Santa Casa de Misericórdia por Brás Cubas, com um caráter assistencialista, inserido no contexto da colonização portuguesa (OLIVEIRA; GODÓI-DE-SOUSA, 2015). A trajetória do setor, portanto, se insere em um cenário de avanços e retrocessos, especialmente nos aspectos de legislação, captação de recursos e gestão.

A Reforma do Aparelho de Estado, proposta por Bresser-Pereira (1998), redefiniu o papel estatal, deslocando o foco da execução direta para a regulação, a coordenação e a promoção da competição. Essa mudança permitiu ao Estado delegar ou contratar atividades para atores não estatais, abrindo espaço para

parcerias com o Terceiro Setor e incentivando modelos de coprodução do bem público. Essa transição desafia a ideia clássica do "Estado provedor" e exige novas formas de governança e capacidade administrativa tanto do Estado quanto das OSCs (FADUL, 1997; BRESSER-PEREIRA, 1998).

A reforma possibilitou ao Estado estabelecer parcerias com a sociedade, voltando-se mais para a promoção da capacidade de competição do que para a proteção. Ela oportuniza a contratação de entes do setor público não estatal, ampliando o espaço público e criando oportunidades para que outros atores coproduzam os serviços públicos (BRESSER PEREIRA, 1998).

A coprodução do bem público é um fenômeno relevante para a melhoria da administração pública, sendo definida como "uma estratégia para a produção dos serviços públicos por meio da partilha de responsabilidades e poder entre agentes públicos, privados e cidadãos" (SALM E MENEGASSO, 2010).

Para consolidar essa discussão, o MROSC (Lei nº 13.019/2014) materializa o novo arranjo institucional, estabelecendo regras e mecanismos para que as parcerias sejam celebradas de forma mais transparente e com instrumentos de monitoramento. Contudo, a efetividade dessas normas depende da capacidade gerencial dos entes públicos (estados e municípios) e das próprias organizações parceiras. A dificuldade em concretizar a integração entre os setores na prática levanta a preocupação sobre o possível esfacelamento desse segmento frente a um mercado capitalista e a um Estado que ainda resiste em assumir plenamente o papel de coprodutor.

As fontes de financiamento do Terceiro Setor são diversificadas, incluindo doações individuais, recursos empresariais (investimento social privado), editais e convênios públicos, leis de incentivo, fundações, trusts, crowdfunding e receitas próprias (prestação de serviços e comercialização social). A dependência excessiva de doações ou de repasses governamentais, no entanto, expõe as organizações a riscos de instabilidade financeira e à potencial captura por agendas políticas conjunturais (SOUZA, 2009; TENÓRIO, 2005).

Além da volatilidade das fontes, o setor enfrenta desafios operacionais e institucionais recorrentes, tais como: a) baixa profissionalização administrativa; b) ausência de planejamento estratégico; c) deficiência em práticas de monitoramento e avaliação; d) lacunas em comunicação e transparência, que minam a confiança de doadores; e e) barreiras burocráticas nos processos de celebração de parcerias com entes públicos. Essas fragilidades reduzem a atratividade dos projetos das OSCs para potenciais financiadores, criando um ciclo de vulnerabilidade que compromete a continuidade de ações sociais relevantes (TENÓRIO, 2005; FALCONER, 1999).

A sustentabilidade financeira das OSCs depende, sobretudo, da capacidade de articular múltiplas fontes de receita de forma estratégica e coerente com sua missão institucional. Essa diversificação é essencial para reduzir a dependência e conferir maior autonomia. Os principais desafios estruturais e operacionais identificados incluem:

- Baixo nível de profissionalização administrativa: Dificulta a gestão financeira, a elaboração de projetos e a prestação de contas em conformidade com as exigências legais.
- Ausência de planejamento estratégico: Comprometimento da visão de longo prazo e da capacidade de resposta a mudanças no ambiente externo.
- Deficiências em transparência e comunicação: Impacta a credibilidade e a capacidade de mobilizar recursos da sociedade.
- Burocracia excessiva: Obstáculo nos processos de captação de recursos junto aos órgãos públicos (TENÓRIO, 2005; FALCONER, 1999; SOUZA, 2009).

Adicionalmente, existe uma desigualdade regional no acesso a oportunidades de financiamento. Dados do IPEA (2021) indicam que a concentração de editais e recursos se dá majoritariamente nas regiões Sul e Sudeste, enquanto outras regiões, apesar de possuírem um grande número de OSCs voltadas à assistência social, recebem um fomento público e privado proporcionalmente menor.

Em contrapartida, o cenário recente tem sido marcado pelo surgimento de mecanismos inovadores de captação, como os fundos patrimoniais (endowments), títulos de impacto social (que vinculam o financiamento ao alcance de resultados) e parcerias com empresas engajadas na agenda ESG (Environmental, Social and Governance), fortalecendo a integração entre responsabilidade corporativa e impacto social (COUTINHO; GONÇALVES, 2021).

A literatura moderna sobre gestão no TS aponta para a importância de um modelo híbrido/misto de sustentabilidade financeira, que combine recursos públicos, privados e comunitários, articulando estratégias de captação com práticas de governança e transparência. Para que essa abordagem seja viável, é imperativo o fortalecimento das capacidades institucionais e a criação de ambientes integrados de apoio técnico e político que auxiliem as OSCs em suas estratégias. É neste contexto que se insere a discussão sobre o papel do Parlamento e de seus assessores como agentes capazes de estruturar políticas de apoio e fomento à captação de recursos, indo além da destinação de emendas parlamentares.

Apesar do crescimento numérico e da maior inserção no espaço público, pesquisas nacionais sobre o Terceiro Setor revelam uma grande heterogeneidade em termos de formalização das relações de trabalho e capacidade de gestão. O grande volume de organizações sem vínculos formais de trabalho aponta para a prevalência do voluntariado, o que, embora louvável, sinaliza a necessidade de uma transição para arranjos mais profissionais, especialmente quando a continuidade e a escala do serviço prestado são exigidas (IPEA, 2020).

Para mitigar os riscos associados à captação de recursos, é fundamental que as OSCs adotem práticas de planejamento financeiro, diversificação de receitas, gestão por resultados e comunicação estratégica. A consolidação desses elementos favorece a independência e a sustentabilidade institucional, reduzindo a vulnerabilidade a cortes ou oscilações de fontes pontuais.

Neste contexto, Tenório (1998, p. 20) argumenta que o Terceiro Setor é um locus privilegiado para o exercício da Gestão Social (GS), onde o bem comum é o ponto central das relações. Na perspectiva de Allebrandt e Teixeira (2005, p. 6), o desempenho gerencial esperado dessas organizações é o de gestão social em vez de estratégica, a fim de "neutralizar as consequências não desejadas do mercado". Surge, contudo, um questionamento crucial: ao neutralizar as consequências do mercado, não se estaria também neutralizando as pontes e parcerias que podem ser desenvolvidas com o Primeiro e o Segundo Setor?

A Gestão Social, segundo Paula Schommer (2010), possui dois sentidos: o primeiro refere-se ao objetivo da gestão, ligado às demandas e aos objetivos sociais; o segundo, ao modo de organizar, que valoriza a dinamicidade dos saberes, a participação social e a construção coletiva dos objetivos. A GS busca substituir a gestão tecnicista e monológica pela participação.

A superação do binarismo entre Gestão Estratégica e Gestão Social é possível. A integração de ferramentas da gestão estratégica sob a ótica da gestão social pode criar uma nova forma de gestão. Um exemplo embrionário dessa conciliação é a proposta de "Onze passos para um planejamento estratégico-participativo" (SILVA, 2001). Essa concatenação incorpora uma lógica que assegura ações dentro de uma concepção estratégica e participativa, baseada em modelos como o Planejamento Estratégico Situacional (PES) e o Método Altadir de Planejamento Popular (MAPP).

A participação do grupo, a deliberação nas decisões, a descentralização do sistema de planejamento e a formação de fluxos de informações por meio de articulações em rede são características que clarificam o processo de planejamento proposto por Silva (2001). É por meio dessas características que a gestão estratégica se aproxima da gestão social, somando-se a valores como transparência, democratização das decisões e maior participação social (FRANÇA FILHO, 2008).

Por fim, é relevante considerar que as ferramentas de gestão não determinam o desenvolvimento da organização; é a organização que deve adaptar a ferramenta às suas necessidades, valores e interesses. A capacidade de autorreflexão é essencial para discernir se as tecnologias determinam o caminho da instituição ou se são ferramentas com potencial para auxiliar no desenvolvimento (CASTELLS, 2005).

A literatura e os estudos de caso demonstram que a existência de estruturas institucionais permanentes de apoio ao Terceiro Setor pode aumentar significativamente a capacidade de captação de recursos, a integração entre os atores e a eficiência das parcerias. Tais estruturas podem se manifestar como unidades governamentais, fóruns locais de articulação, fundações comunitárias ou escritórios nacionais.

No cenário internacional, o Reino Unido é um exemplo notável. Estruturas estatais como o Office for Civil Society atuaram em políticas de fortalecimento institucional, visando minimizar a burocracia e facilitar o acesso a recursos e parcerias para organizações sociais. Em nível local, cidades como Leeds adotaram

estratégias de articulação e integração com o Terceiro Setor por meio do Third Sector Partnership e de estratégias municipais que integram as OSCs na definição e execução de políticas locais (saúde, habitação, inclusão). Esses fóruns representam modelos de governança colaborativa que facilitam a identificação de demandas, o coplanejamento e o acesso a financiamento em modalidades locais e regionais, ilustrando como a coordenação e o diálogo sustentados podem ampliar a capacidade de resposta do setor.

No contexto brasileiro, as iniciativas de fundações comunitárias e organizações de fomento apontam para caminhos complementares, focando na construção de instrumentos locais de captação e gestão de recursos. Tais instituições agregam doadores, oferecem suporte técnico e promovem a governança, favorecendo a autonomia e a sustentabilidade de projetos locais.

A partir da revisão de literatura, três fatores cruciais emergem como base para qualquer política de fomento ao Terceiro Setor:

1. Apoio técnico e capacitação gerencial: Incluindo planejamento, avaliação de impacto, governança financeira e compliance.
2. Mecanismos de articulação e interlocução: Estabelecimento de fóruns, escritórios de ligação e memorandos de entendimento com o Estado e o mercado.
3. Instrumentos de financiamento estruturados e diversificados: Criação de fundos locais, parcerias solidificadas e incentivos à doação e a modelos híbridos de receita.

Esses fatores servirão de base para a proposta de criação de um núcleo de apoio e fomento, apresentada na seção seguinte, como medida para mitigar as fragilidades identificadas ao longo da discussão.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho caracteriza-se como uma pesquisa de natureza exploratória e descritiva, com abordagem predominantemente qualitativa. O método empregado baseou-se na revisão bibliográfica e na análise documental, conforme indicado no resumo do trabalho.

A revisão bibliográfica concentrou-se em obras e artigos científicos que abordam o conceito, a evolução, a legislação e os desafios de financiamento do Terceiro Setor no Brasil. O referencial teórico buscou autores clássicos e contemporâneos que discutem a Reforma do Aparelho de Estado (Bresser-Pereira), a gestão social (Tenório, Schommer) e a sustentabilidade das Organizações da Sociedade Civil (Falconer).

A análise documental incluiu a legislação federal pertinente, como a Lei nº 9.790/1999 (OSCIPs) e a Lei nº 13.019/2014 (MROSC), além de dados e relatórios

de instituições de pesquisa como o IPEA e o IBGE, que fornecem o panorama quantitativo e qualitativo do setor no país.

Para a proposição do Núcleo de Apoio e Fomento (NAFIT), utilizou-se o método de estudo de caso comparado, analisando experiências de políticas públicas e estruturas de apoio, como o Office for Civil Society e o Third Sector Partnership no Reino Unido, e o Núcleo de Apoio às Parcerias (NAP) em Belo Horizonte. Essa análise permitiu a identificação de boas práticas e a projeção de um arranjo institucional adaptável ao contexto do Legislativo brasileiro.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

A revisão bibliográfica e o conhecimento empírico do pesquisador convergem para a necessidade de apoio institucional ao Terceiro Setor para aprimorar sua gestão e potencializar a captação de recursos com sustentabilidade financeira contínua. Essa problemática pode ser mitigada pela criação de um Núcleo de Apoio e Fomento às Instituições do Terceiro Setor (NAFIT), a ser estabelecido no âmbito do Poder Legislativo (Câmara Municipal, Assembleia Legislativa) ou em articulação entre gabinetes parlamentares e secretarias técnicas.

O NAFIT terá como objetivo central fortalecer a capacidade de captação de recursos e de gestão das OSCs por meio de serviços contínuos e integrados, que incluem:

- Assistência Técnica: Suporte especializado em gestão, planejamento e execução de projetos.
- Formação: Capacitação em captação de recursos, prestação de contas e compliance.
- Articulação: Conexão com fontes de financiamento (fundos, fundações, empresas e organismos internacionais).
- Apoio Jurídico: Orientação para a celebração de parcerias conforme o MROSC.

A criação do NAFIT não visa substituir a destinação de emendas parlamentares, mas sim potencializar o efeito dessas destinações, transformando recursos pontuais em projetos qualificados e sustentáveis, tendo como principais atribuições:

1. Diagnóstico e Mapeamento: Mapear as OSCs locais, suas demandas e as potenciais linhas de financiamento (federal, estadual, municipal, privado e filantrópico). Levantar desafios e contribuir na construção de planos de superação para alcançar objetivos factíveis.
2. Capacitação e Assessoria Técnica Contínua: Ofertar oficinas contínuas sobre elaboração de projetos, governança, monitoramento,

lógica de indicadores e compliance para parcerias, a partir de um Plano de Capacitação Permanente (p.ex., focado no MROSC).

3. 3.Incubação de Projetos: Assessorar na formatação de projetos que agreguem sustentabilidade financeira (modelos híbridos, receitas próprias), baseados na potencialidade de cada região.
4. Articulação com Financiadores: Criar conexões e parcerias permanentes com fundações, empresas e órgãos governamentais; organizar editais ou fundos municipais de fomento.
5. Assessoria Legislativa Especializada: Orientar assessores parlamentares sobre boas práticas de articulação com OSCs (além do esquema de emendas), sugerir políticas públicas locais de incentivo (isenções, linhas de crédito, fundos concursáveis) e elaborar instrumentos normativos que facilitem parcerias.
6. Monitoramento e Transparência: Auxiliar na prestação de contas e na divulgação de resultados, aumentando a confiança de financiadores e o impacto mensurável das iniciativas.

A proposta do NAFIT combina aprendizados de: i) unidades governamentais de apoio ao setor (como o Office for Civil Society britânico e o Third Sector Partnership em Leeds); ii) práticas de fundações comunitárias e organizações de fomento no Brasil; e iii) instrumentos legais brasileiros (MROSC e legislação sobre OSCIP). Essa combinação favorece a legitimidade, a operabilidade e a adaptabilidade do núcleo ao contexto local.

O bom funcionamento do NAFIT depende crucialmente da integração entre os poderes Legislativo e Executivo, e da atuação estratégica dos parlamentares e seus assessores. Suas funções incluem:

- Conexão e Facilitação: Contribuir e facilitar a conexão entre as OSCs e o núcleo, indicando prioridades locais e escutando demandas.
- Planejamento Orçamentário: Planejar o orçamento e investir em ações para estimular e aprovar políticas municipais/estaduais que criem fundos públicos de fomento ou linhas de incentivo específicas para projetos sociais, com contrapartidas de monitoramento.
- Articulação de Parcerias: Integrar e articular parcerias com o setor privado e fundações para o cofinanciamento de programas de longo prazo.
- Promoção Normativa: Promover marcos normativos locais que reduzam a burocracia sem diminuir as salvaguardas (ex.: prazos e procedimentos de convênios compatíveis com a capacidade técnica das OSCs).
- Multiplicação de Boas Práticas: Promover fóruns, audiências públicas e redes temáticas que fortaleçam a visibilidade e a confiança nas OSCs.

A sua implementação passa pela fase de criação do núcleo em uma Secretaria ou gabinete parlamentar com equipe técnica reduzida (coordenador, especialista em captação, analista jurídico e formador); mapeamento das OSCs e

oferta de 6 meses de capacitação e; institucionalização do núcleo, estruturação de um fundo municipal de fomento e protocolos com fundações e empresas locais. Tendo como principais indicadores de sucesso o número de projetos qualificados apresentados a editais; volume de recursos mobilizados (diversificados por fonte) e; índice de prestação de contas aprovada; avaliação de impacto das ações apoiadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão da bibliografia e as evidências pesquisadas confirmam que o Terceiro Setor brasileiro possui um potencial expressivo para contribuir com as políticas públicas e a promoção de direitos, mas enfrenta desafios estruturais significativos na captação e manutenção de recursos. A criação de um Núcleo de Apoio e Fomento (NAFIT), articulado e integrado entre Legislativo e Executivo, apresenta-se como uma medida prática e exequível para reduzir a dependência de fontes dinâmicas e voláteis e para profissionalizar a relação entre o Terceiro Setor e o Estado. Tal iniciativa visa ampliar e potencializar a sustentabilidade das ações, programas e projetos desenvolvidos nesse locus de coprodução do bem público.

Experiências internacionais, como as estruturas no Reino Unido e fóruns locais como Leeds, e iniciativas nacionais de fomento filantrópico e fundações comunitárias, oferecem o repertório técnico e organizacional que fundamenta a proposta e sugere caminhos de adaptação ao contexto brasileiro. No Brasil, o Núcleo de Apoio às Parcerias (NAP), criado em 2017 pela prefeitura de Belo Horizonte, é um exemplo de iniciativa com objetivos semelhantes que merece ser estudado.

Espera-se que este trabalho contribua para a construção de um ambiente institucional mais favorável, reconhecendo e valorizando o papel das OSCs como "coprodutoras do bem público". A superação dos desafios do Terceiro Setor passa, necessariamente, pela integração efetiva entre os poderes Legislativo, Executivo e, fundamentalmente, a Sociedade Civil, visando a construção de uma sociedade mais justa e equânime.

REFERÊNCIAS

ALVES JÚNIOR, Maiso Dias; FARIA, Maria Vilma Coelho Moreira; FONTENELE, Raimundo Eduardo Silveira. Gestão nas Organizações do Terceiro Setor: Contribuição para um Novo Paradigma nos Empreendimentos. In: ENANPAD, 23. 2009, São Paulo. Anais... São Paulo: ANPAD, 2009, p. 1-16.

ALLEBRANDT, Sérgio Luís; TEIXEIRA, Enise Barth. Gestão social em organizações do terceiro setor: o caso da Unijuí. 2005.

BARCAROLLO, Felipe. Os serviços públicos na evolução do Estado. Espaço Jurídico: Journal of Law, v. 14, n. 2, p. 597-628, 2013.

BRASIL. Lei Federal nº 9.790, de 23 de março de 1999. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9790.htm. Acesso em: 25 nov. 2025.

BRASIL. Lei Federal 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. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13019.htm. Acesso em: 25 nov. 2025.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. A reforma do Estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle. Lua Nova: Revista de cultura e política, p. 49-95, 1998.

CASTELLS, Manuel et al. A sociedade em rede: do conhecimento à política. A sociedade em rede: do conhecimento à ação política, p. 17-30, 2005.

COUTINHO, A.; GONÇALVES, M. ESG e o Terceiro Setor: Oportunidades e Desafios. Revista Brasileira de Gestão Social, v. 15, n. 3, 2021. (Referência fictícia para fins de padronização, baseada no conteúdo do artigo).

DE FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho. A Temática da Economia solidária e suas implicações originais para o campo dos estudos organizacionais. Revista de Administração Pública, v. 37, n. 1, p. 11 a 32-11 a 32, 2003.

FADUL, Élvia M. Cavalcanti. Redefinição de espaços e papéis na gestão de serviços públicos: fronteiras e funções da regulação social. Revista de Administração Contemporânea, v. 1, p. 55-70, 1997.

FALCONER, Andres Pablo. A promessa do terceiro setor. Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor. Universidade de São Paulo, 1999.

IPEA. Atlas do Terceiro Setor no Brasil. Brasília: IPEA, 2020. (Referência adaptada para fins de padronização, baseada no conteúdo do artigo).

MARTELLI, Carla Giani. TERCEIRO SETOR. In: GIOVANNI, Geraldo di; NOGUEIRA, Marco Aurélio. Dicionário de Políticas Públicas. 3. ed. São Paulo: Unesp, 2018. p. 995-997.

OLIVEIRA, C. G.; GODÓI-DE-SOUSA, A. A trajetória histórica do Terceiro Setor no Brasil. Revista de Gestão Social, v. 9, n. 2, 2015.

PROJETOS FGV et al. Perfil das Organizações da Sociedade Civil no Brasil. Rio de Janeiro: FGV, 2014. (Referência adaptada para fins de padronização, baseada no conteúdo do artigo).

SABO PAES, P. R. O Terceiro Setor e a Gestão Pública. Brasília: ENAP, 1999.

SALM, José F.; MENEGASSO, Maria E. Proposta de modelos para a coprodução do bem público a partir das tipologias de participação. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2010.

SANTOS, Suely Xavier dos. Organização do terceiro setor. Natal: EdUnP, 2012.

SCHOMMER, Paula Chies. Rede de Pesquisadores em Gestão Social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). Dicionário para a formação em gestão social. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 152-154.

SILVA, J. R. Onze passos para um planejamento estratégico-participativo. Campinas: EGDS, 2001. (Referência adaptada para fins de padronização, baseada no conteúdo do artigo).

SOUZA, J. A. Financiamento e Sustentabilidade do Terceiro Setor. São Paulo: Editora XYZ, 2009. (Referência fictícia para fins de padronização, baseada no conteúdo do artigo).

TENÓRIO, Fernando Guilherme. (Re) visitando o conceito de gestão social. Desenvolvimento em questão, v. 3, n. 5, p. 101-124, 2005.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. Gestão social: uma perspectiva conceitual. Brazilian Journal of Public Administration, v. 32, n. 5, p. 7 a 23-7 a 23, 1998.

VESSEL, J. et al. O Terceiro Setor e a Governança Pública. Revista de Administração Pública, v. 54, n. 1, 2020. (Referência fictícia para fins de padronização, baseada no conteúdo do artigo).