



Centro Universitário Vale do Salgado

CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO SALGADO - UNIVS
BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

ARTHUR VICTOR DIÓGENES

**O PAPEL DO TERCEIRO SETOR PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL E
ECONÔMICO**

ICÓ-CEARÁ
2025

ARTHUR VICTOR DIÓGENES

**O PAPEL DO TERCEIRO SETOR PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL E
ECONÔMICO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado de Ciências Contábeis, pelo Centro universitário Vale do Salgado (UNIVS), para obtenção do título de bacharel em Ciências Contábeis, sob a orientação da Professora Esp. Cintya Aparecida da Silva Mendes.

ARTHUR VICTOR DIÓGENES

**O PAPEL DO TERCEIRO SETOR PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL E
ECONÔMICO**

Artigo apresentado a disciplina de TCC II, do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis, do Centro Universitário Vale do Salgado – UNIVS, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, sob a orientação do(a) professor(a) Esp. Cintya Aparecida da Silva Mendes.

Aprovado(a): _____

BANCA EXAMINADORA

Profª. Esp. Cintya Aparecida da Silva Mendes
Centro Universitário Vale do Salgado – UNIVS
Orientadora

Profº. Me. Marzo Tereshkove Anacleto e Andrade
Centro Universitário Vale do Salgado – UniVS
1º Examinador(a)

Profº. Esp. Adriano Alves de França
Centro Universitário Vale do Salgado – UniVS
2º Examinador(a)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, pela força, sabedoria e saúde concedidas durante toda essa caminhada. Sem Sua presença constante, nada disso seria possível.

À minha família, pela parceria constante de carinho estando ao meu lado nos momentos mais complexos dessa jornada acadêmica.

E à minha orientadora Profa. Cinthya Aparecida da Silva Mendes, pela orientação minuciosa, todo apoio e contribuição de ensinamentos, essa mediação de conhecimentos sem dúvida foi relevante para o meu aprendizado.

Aos amigos pelas palavras de incentivo que tanto me fortaleceram.

Minha terna gratidão.

O PAPEL DO TERCEIRO SETOR PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL E ECONÔMICO

Arthur Victor Diógenes¹
Cintya Aparecida da Silva Mendes²

RESUMO

O Terceiro Setor é relevante para o desenvolvimento social e econômico, atuando de forma estratégica na promoção de direitos, na inclusão social e na complementação das ações do Estado, sendo formado por entidades sem fins lucrativos que desenvolvem atividades de interesse público e contribuem para a redução das desigualdades e o fortalecimento da cidadania. Diante disso surgiu o questionamento: qual a contribuição dessas organizações para o desenvolvimento social? É imprescindível destacar a importância de compreender como esses agentes sociais impactam o desenvolvimento social e quais são os principais obstáculos enfrentados para garantir sua sustentabilidade, diante da complexidade dos problemas sociais contemporâneos. O objetivo geral desta pesquisa foi analisar a importância e as contribuições do Terceiro Setor para o desenvolvimento social. Tendo como objetivos específicos: identificar o impacto das organizações do Terceiro Setor na sociedade; demonstrar a importância das parcerias entre o Terceiro Setor, governo e iniciativa privada; e apresentar os principais desafios enfrentados por essas organizações e suas formas de sustentabilidade. Trata-se de um estudo de modelo introdução, desenvolvimento e conclusão, é uma pesquisa de natureza qualitativa e exploratória, fundamentada em revisão bibliográfica, na qual se analisou o papel das Organizações da Sociedade Civil (OSCs). Este estudo apresentou um levantamento sobre como as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) são importantes, evidenciando a relevância das parcerias com o poder público e a iniciativa privada, a necessidade de gestão profissionalizada e o uso da contabilidade como instrumento de transparência e eficiência, além das dificuldades enfrentadas na captação de recursos, formação de equipes e avaliação de impacto, fundamentado na discussão de autores, com o intuito de reforçar a ideia de que a sustentabilidade do Terceiro Setor está diretamente associada à inovação na gestão, ao fortalecimento institucional e ao reconhecimento de seu papel essencial na construção de uma sociedade mais justa e democrática.

Palavras-chave: Terceiro Setor. Desenvolvimento Social. Sustentabilidade.

ABSTRACT

The Third Sector is relevant to social and economic development, acting strategically in the promotion of rights, social inclusion and complementing the actions of the State, and is formed by non-profit organizations that develop activities of public interest and contribute to the reduction of inequalities and the strengthening of citizenship. In view of this, the question arose: what is the contribution of these organizations to social development? It is essential to highlight the importance of understanding how these social agents impact social development and what are the main obstacles faced to ensure their sustainability, given the complexity of

¹ Graduando em Ciências Contábeis, pelo Centro Universitário Vale do Salgado – UniVS. arthurdiogenes2022@gmail.com.

² Docente do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Vale do Salgado – UniVS. cintyamendes@univs.edu.br.

contemporary social problems. The general objective of this research was to analyze the importance and contributions of the Third Sector to social development. Its specific objectives were: to identify the impact of Third Sector organizations on society; to demonstrate the importance of partnerships between the Third Sector, government and private initiative; and to present the main challenges faced by these organizations and their forms of sustainability. This is a study with an introduction, development and conclusion model, a qualitative and exploratory research, based on a bibliographic review, in which the role of Civil Society Organizations (CSOs) was analyzed. This study presented a survey on how Civil Society Organizations (CSOs) are important, highlighting the relevance of partnerships with the public authorities and the private sector, the need for professionalized management and the use of accounting as an instrument of transparency and efficiency, in addition to the difficulties faced in raising funds, forming teams and assessing impact, based on the discussion of authors, with the aim of reinforcing the idea that the sustainability of the Third Sector is directly associated with innovation in management, institutional strengthening and the recognition of its essential role in building a more just and democratic society.

Keywords: Third Sector. Social Development. Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade é uma ferramenta essencial para o controle, análise e transparência das atividades financeiras de qualquer entidade, seja ela pública, privada ou do Terceiro Setor. No contexto das organizações sem fins lucrativos, sua função vai além do simples registro contábil: ela se torna um instrumento estratégico para assegurar a responsabilidade na gestão dos recursos, promover a credibilidade junto a financiadores e parceiros, e garantir a conformidade com as exigências legais e fiscais. Através de práticas contábeis bem estruturadas, essas instituições podem demonstrar de forma clara como os recursos captados são aplicados em prol da missão social, contribuindo para a sustentabilidade e o impacto positivo de suas ações (LORENTZ, 2021)

O Terceiro Setor representa um conjunto de organizações da sociedade civil que atuam em diversas áreas sociais, com o objetivo de suprir demandas não atendidas plenamente pelo Estado e pelo setor privado. Essas organizações sem fins lucrativos desempenham um papel essencial na promoção do bem-estar social, especialmente no apoio a grupos vulneráveis. Ao longo dos anos, sua relevância tem crescido, refletindo a necessidade de um modelo de atuação complementar e colaborativo entre diferentes setores da sociedade (RIBAS et al., 2021).

As principais características dessas entidades incluem a independência em relação ao Estado, a atuação em causas de interesse público e a não distribuição de lucros entre seus membros. Essas entidades baseiam-se no voluntariado, na captação de recursos e na busca por sustentabilidade financeira para garantir sua continuidade, sua gestão requer estratégias

eficientes para garantir impacto social positivo e transparência na prestação de contas (MENDES, 2020).

As organizações sem fins lucrativos são fundamentais para suprir lacunas deixadas pelo Estado e pelo setor privado, atuando em áreas como assistência social, educação, saúde e meio ambiente. Compreender sua contribuição para o desenvolvimento socioeconômico, os desafios enfrentados e as estratégias de sustentabilidade é essencial, visto que, a cooperação com o poder público e iniciativa privada pode ampliar seus impactos, tornando essa discussão relevante para gestores e formuladores de políticas públicas.

Diante do crescente reconhecimento da importância dessas instituições, torna-se fundamental compreender como essas organizações contribuem para o desenvolvimento social. Sua atuação está diretamente relacionada à melhoria da qualidade de vida da população e à promoção de políticas públicas mais inclusivas, tornando-se um elemento essencial na estruturação de uma sociedade mais justa e equitativa (HUMANIDADES e INOVAÇÃO, 2016).

As fundações sociais desempenham um papel primordial no atendimento de demandas sociais que muitas vezes não são plenamente contempladas pelo Estado ou pelo setor privado. Assim, torna-se essencial investigar como essas instituições impactam o desenvolvimento social, promovendo melhorias em comunidades e grupos vulneráveis. (RIBAS et al., 2021). Assim surge a questão central deste estudo que é: Qual a contribuição dessas organizações para o desenvolvimento social?

O estudo tem como objetivo geral: analisar a importância e as contribuições do Terceiro Setor para o desenvolvimento social. Para isso, os objetivos específicos são: identificar o impacto das organizações do Terceiro Setor na sociedade; demonstrar a importância das parcerias entre o Terceiro Setor, governo e iniciativa privada; e apresentar os principais desafios enfrentados por essas organizações e suas formas de sustentabilidade.

Esta pesquisa foi de natureza qualitativa e básica com base em revisão bibliográfica. Foram analisados estudos acadêmicos, artigos, livros e documentos institucionais que abordassem a importância do Terceiro Setor, seus desafios e seu impacto no desenvolvimento social e econômico. A abordagem adotada permitiu compreender como essas organizações atuam na sociedade, quais modelos de gestão são mais eficazes e de que forma parcerias entre diferentes setores podem fortalecer suas iniciativas. A análise crítica dos materiais selecionados serviu como base para a construção do referencial teórico e para a discussão dos resultados.

2 DESENVOLVIMENTO

Nesta seção destaca-se o referencial teórico apresentando de forma necessária à fundamentação de questões de pesquisa justificando o objetivo do trabalho e dando ênfase aos seguintes temas: organizações do Terceiro Setor na sociedade; parcerias entre o Terceiro Setor, governo e iniciativa privada; e os principais desafios enfrentados por essas organizações e suas formas de sustentabilidade.

2.1 O IMPACTO DAS ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR NA SOCIEDADE

O Terceiro Setor tem assumido um papel fundamental na promoção do bem-estar social e no fortalecimento de práticas cidadãs no Brasil. As organizações que o compõem – como associações, ONGs, fundações e institutos – atuam diretamente no enfrentamento das desigualdades e na complementação das ações do Estado, realizando atividades de cunho beneficente, educacional, ambiental, assistencial e cultural (KOHUT e STROPARO, 2022).

De acordo com Candido (2022), essas entidades são motivadas por valores sociais e não pela obtenção de lucros. Ainda que operem com recursos financeiros – provenientes de doações, parcerias, subvenções e, por vezes, contratos com o setor público – o objetivo final é a transformação social. A prestação de contas transparente e a gestão eficiente desses recursos são cruciais para manter a credibilidade e garantir a continuidade dos projetos.

Nesse cenário, a contabilidade exerce papel estratégico. Para Jorge, Carraro e Vendruscolo (2023), a contabilidade é uma ciência social que se torna indispensável nas organizações do Terceiro Setor, não apenas por exigência legal, mas como uma ferramenta de planejamento, gestão e transparência. Através dela, é possível demonstrar com clareza a origem, a aplicação e os resultados dos recursos administrados.

Esse aspecto é reforçado por Kohut e Stroparo (2022), que destacam que mais de 90% das fundações analisadas em sua pesquisa utilizam ferramentas da contabilidade gerencial, como orçamento, controle de custos, fluxo de caixa e planejamento estratégico. Essas ferramentas permitem o controle mais eficiente das finanças e apoiam os gestores na tomada de decisões. O uso dessas práticas promove maior sustentabilidade e eficácia na realização das atividades sociais, ampliando o impacto das ações promovidas pelas entidades.

Além de sua importância técnica, a contabilidade também contribui para a legitimidade institucional. Segundo Markioni et al. (2022), a clareza nas informações contábeis é fundamental para que as organizações do Terceiro Setor mantenham seus benefícios fiscais e

sua capacidade de atrair investimentos sociais. A prestação de contas deve ser realizada de forma precisa, seguindo as normas brasileiras de contabilidade, como a NBC T 10.19, que trata especificamente das entidades sem fins lucrativos.

Essas exigências contábeis reforçam o princípio da transparência, elemento essencial para a manutenção da confiança junto à sociedade e aos órgãos públicos. Como destacam os autores supracitados, as falhas nesse processo podem levar à perda de credibilidade, cancelamento de parcerias e impossibilidade de firmar novos convênios com o poder público.

O impacto das organizações do Terceiro Setor, portanto, vai além do atendimento direto à população. Ele está também na forma como essas instituições se estruturam, gerem seus recursos e prestam contas de suas atividades. Como apontado por Candido (2022), as entidades que atuam de forma estratégica e bem gerenciada tornam-se exemplos de eficiência na aplicação de recursos sociais, muitas vezes obtendo resultados mais expressivos do que ações promovidas diretamente pelo Estado.

Assim, as contribuições do Terceiro Setor estão fortemente relacionadas à capacidade de inovar, mobilizar e transformar. Seu impacto se dá não apenas nos números, mas na vida das pessoas, na reconstrução de comunidades e na defesa da cidadania. Através da articulação entre gestão eficiente e compromisso social, essas organizações constroem um legado de transformação concreta e duradoura na sociedade brasileira.

2. 2 A RELEVÂNCIA DAS PARCERIAS ENTRE O TERCEIRO SETOR, O ESTADO E A INICIATIVA PRIVADA

A atuação em rede tem se mostrado uma estratégia cada vez mais relevante para enfrentar os desafios sociais contemporâneos. Nesse contexto, as parcerias entre o Terceiro Setor, o Estado e a iniciativa privada se consolidam como uma via eficaz para a promoção de políticas públicas, fortalecimento institucional e ampliação do impacto social. Essas colaborações são fundamentais para que as organizações do Terceiro Setor possam exercer seu papel de forma mais estruturada e sustentável.

De acordo com Araújo (2023), a cooperação entre Estado e sociedade civil possibilita uma gestão pública mais democrática e eficaz. A Constituição Federal de 1988 – chamada de “Constituição Cidadã” – garantiu direitos fundamentais e permitiu a ampliação da participação da sociedade civil nas decisões estatais. Esse cenário fortaleceu o papel das Organizações da Sociedade Civil (OSCs), que passaram a atuar como parceiras do Estado na formulação e execução de políticas públicas. A Lei nº 13.019/2014, conhecida como Marco Regulatório das

Organizações da Sociedade Civil (MROSC), representou um marco nesse processo ao regulamentar juridicamente essas parcerias e estabelecer critérios de cooperação mútua entre o setor público e essas organizações (BRASIL, 2014; LOPES, 2019).

De acordo com o Mapa das Organizações da Sociedade Civil (IPEA, 2023), o Brasil conta atualmente com mais de 820 mil organizações ativas, concentradas especialmente nos estados com maior densidade populacional. Essas instituições movimentam somas expressivas de recursos e exercem papel essencial na execução de políticas públicas em parceria com o Estado e a iniciativa privada, estima-se que o setor gere aproximadamente 2,3 milhões de empregos formais, contribuindo de maneira relevante para o desenvolvimento econômico e social do país (SILVA, 2023)

Contudo, é preciso atentar-se aos desafios dessas parcerias. Lopes (2019) destaca que a nova legislação busca justamente mitigar riscos e fortalecer os mecanismos de transparência e controle, estabelecendo regras claras para a prestação de contas, a definição de metas e a avaliação de resultados. Para o autor, o MROSC proporciona maior segurança jurídica, tanto para o Estado quanto para as organizações da sociedade civil.

Um ponto que merece destaque para a atuação das OSCs é a obtenção de certificações e titularizações, que qualificam as entidades para firmar parcerias públicas e acessar benefícios legais. Entre elas, destaca-se a Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), regulamentada pela Lei nº 9.790/1999, que reconhece entidades que atuam com transparência, finalidade pública e sem fins lucrativos. Outra certificação relevante é o Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS), concedido a instituições que atuam nas áreas de saúde, educação ou assistência social, e que comprovaram sua atuação gratuita e de relevância pública (BRASIL, 1999).

Também são importantes as Organizações Sociais (OS), instituídas pela Lei nº 9.637/1998 (BRASIL, 1998), que recebem essa qualificação após celebração de contrato de gestão com o poder público, permitindo maior flexibilidade administrativa para executar atividades de interesse coletivo, especialmente nas áreas de saúde, ciência e cultura (MARION; ROSSATO, 2024).

A obtenção dessas certificações está diretamente ligada à concessão de imunidades e isenções tributárias, fundamentais para a sustentabilidade financeira das OSCs. A Constituição Federal (art. 150, VI, "c") (BRASIL, 1998) assegura imunidade tributária às instituições de educação e assistência social sem fins lucrativos que atendam aos requisitos legais. Já as isenções dizem respeito à dispensa de tributos específicos, como o Imposto de Renda, a contribuição para o INSS patronal e o PIS/Cofins, conforme a legislação complementar vigente.

Essas vantagens são condicionadas à regularidade da entidade e ao cumprimento de suas finalidades estatutárias (MARQUES, 2021).

As parcerias com o Estado estão frequentemente condicionadas à posse dessas certificações, que atestam a idoneidade e a capacidade técnica das organizações. Tais certificações, aliadas às imunidades e isenções, possibilitam às entidades operar com maior eficiência, captar recursos públicos ou privados e desenvolver projetos de maior envergadura, gerando maior impacto social (VASCONCELOS, et al., 2021).

Assim, as parcerias entre o Terceiro Setor, o Estado e a iniciativa privada não apenas ampliam o alcance das políticas públicas, mas também fortalecem a governança democrática, promovem o engajamento da sociedade civil e incentivam a inovação social. Quando bem estruturadas, essas colaborações contribuem para a construção de uma sociedade mais justa, participativa e solidária (SILVA, 2021).

2. 3 DESAFIOS E SUSTENTABILIDADE NO TERCEIRO SETOR

Apesar das contribuições significativas das organizações do Terceiro Setor para o desenvolvimento social, sua atuação está permeada por desafios complexos que exigem estratégias inovadoras para garantir a continuidade das ações. Entre os principais obstáculos enfrentados destacam-se a instabilidade financeira, a escassez de mão de obra qualificada, a burocratização excessiva e as exigências crescentes por transparência e resultados.

2. 3. 1 Desafios na Gestão e na captação de recursos

As organizações do Terceiro Setor deparam-se com obstáculos consideráveis no que tange à gestão interna e à captação de recursos, impactando diretamente sua habilidade de concretizar sua missão social. A carência de fontes de financiamento estáveis e a demanda por estruturas organizacionais eficientes requerem um esforço contínuo de adaptação, planejamento e inovação, conforme aponta Lopes (2022).

Um dos principais pontos de fragilidade para a maioria das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) reside na captação de recursos financeiros. Frequentemente, estas entidades dependem quase que exclusivamente de editais públicos, doações esporádicas e contribuições de associados, o que confere instabilidade e limitação à sua atuação. A dificuldade em assegurar um fluxo financeiro constante impede investimentos em capacitação, inovação e, inclusive, na continuidade de programas sociais que demandam um comprometimento de longo prazo. A

ausência de um planejamento estratégico financeiro, como destacado por Vasconcelos et al. (2021), leva essas entidades a operar, muitas vezes, em um modo de sobrevivência, priorizando ações emergenciais em detrimento da consolidação institucional.

O panorama econômico nacional exerce influência direta sobre as possibilidades de financiamento dessas organizações. Em cenários de crise fiscal ou retração econômica, os repasses governamentais tendem a ser reduzidos, e a solidariedade social, manifestada por meio de doações individuais, também costuma diminuir. Tal fato reforça a urgência da diversificação das fontes de recursos, por meio de estratégias que englobam a criação de negócios sociais, a realização de eventos beneficentes, o estabelecimento de parcerias empresariais e até mesmo a utilização de plataformas digitais para crowdfunding e marketing social, como salientado por Candeias et al. (2022).

Muitas iniciativas civis organizadas nascem da mobilização de grupos voluntários ou comunitários, o que, apesar de louvável, não assegura o conhecimento técnico necessário para lidar com as complexidades da gestão administrativa e financeira. A carência de profissionais qualificados nas áreas de contabilidade, administração, jurídica e captação de recursos compromete a eficácia institucional. Candido (2022) ressalta que, mesmo sendo entidades sem fins lucrativos, essas organizações necessitam de uma estrutura organizacional similar à das empresas privadas para garantir transparência, planejamento e sustentabilidade.

Nesse contexto, a gestão baseada em evidências ainda se configura como uma barreira. A maioria dos grupos da sociedade civil brasileira não dispõe de sistemas de indicadores que possibilitem a avaliação precisa dos impactos gerados por seus projetos. Isso dificulta não apenas o acompanhamento interno, mas também a comunicação com financiadores, que progressivamente exigem resultados mensuráveis como critério para a manutenção de investimentos, conforme apontam Faustino, Oliveira e Silva (2022).

Ademais, a burocracia estatal emerge como um desafio relevante. Embora o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (Lei nº 13.019/2014) tenha promovido avanços, muitas entidades ainda enfrentam dificuldades para se adequar às exigências legais e administrativas para a formalização de parcerias com o poder público. Frequentemente, isso se deve à falta de assistência técnica ou ao desconhecimento da legislação, o que pode resultar em inadimplência documental e, por conseguinte, em impedimentos legais para a captação de recursos públicos, como observado por Araújo et al. (2021).

É crucial destacar que a busca por recursos não deve se restringir ao aspecto financeiro. O fortalecimento do capital humano e social é igualmente importante. A formação de redes colaborativas entre representações civis organizadas, universidades, empresas e comunidades

possibilita a troca de experiências, o compartilhamento de boas práticas e a atuação conjunta em projetos de maior escala e impacto. Essas redes constituem fontes valiosas de apoio técnico, legitimidade e inovação, sendo fundamentais para a longevidade das ações do Terceiro Setor.

Desse modo, os desafios de gestão e financiamento enfrentados pelos coletivos não governamentais não devem ser encarados como barreiras intransponíveis, mas sim como oportunidades para o aprimoramento contínuo, para a profissionalização da atuação e para o fortalecimento institucional, pautados em práticas éticas, transparentes e sustentáveis.

2.3.2 Avanços necessários na gestão e modernização administrativa do Terceiro Setor

Para que o Terceiro Setor no Brasil consolide sua atuação e maximize seu impacto, a evolução contínua de suas práticas de gestão é imperativa. À medida que estas organizações expandem seu alcance e assumem um papel mais central na criação e implementação de políticas públicas, eleva-se a expectativa por maior capacidade técnica, planejamento estratégico apurado e a incorporação de métodos administrativos alinhados aos padrões contemporâneos de eficiência e transparência (INNOCENTI; GASPARETTO, 2021).

Historicamente, o surgimento de muitas entidades da sociedade civil esteve atrelado a mobilizações comunitárias e ao voluntariado, impulsionadas por causas sociais genuínas, mas frequentemente com estruturas administrativas incipientes ou informais. Essa gênese, embora meritória, pode comprometer a sustentabilidade das ações a longo prazo, uma vez que a carência de processos sistematizados, lideranças com formação técnica e mecanismos de avaliação pode dificultar o manejo eficaz dos recursos humanos, financeiros e materiais (FIGUEIREDO, 2022).

O fortalecimento institucional das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) perpassa, de forma crucial, pela qualificação de suas equipes e pela implementação de instrumentos de governança eficazes, como defendido por Markioni et al. (2022). Este processo de profissionalização abrange a integração de especialistas em áreas chave como contabilidade, administração, comunicação, estratégias de captação de recursos e gerenciamento de projetos. A contribuição desses profissionais reflete-se na otimização da qualidade das decisões, na formulação de planos estratégicos de médio e longo alcance, e no desenvolvimento de indicadores de desempenho que auxiliem na mensuração do impacto social das iniciativas empreendidas. Adicionalmente, eles asseguram a conformidade com normativas legais, incluindo a NBC T 10.19, que orienta as práticas contábeis para entidades sem fins lucrativos.

Muitas organizações do Terceiro Setor ainda operam com sistemas manuais ou defasados, restringindo o controle efetivo das atividades e afetando a agilidade na prestação de contas. A incorporação de softwares de gestão integrada (ERP), sistemas de controle financeiro, plataformas de CRM para o relacionamento com doadores e ferramentas de comunicação digital pode significar uma transformação profunda na maneira como estas instituições se organizam e interagem com seus diversos públicos. Conforme Kohut e Stroparo (2022), mais de 90% das fundações por eles analisadas que implementaram ferramentas gerenciais da contabilidade reportaram melhorias significativas em desempenho e credibilidade.

A capacitação das lideranças é igualmente vital neste contexto. Os dirigentes de entidades sociais independentes precisam cultivar habilidades de liderança participativa, desenvolver uma visão estratégica aguçada e demonstrar capacidade de articulação intersetorial. Isso se traduz na aptidão para estabelecer diálogos técnicos e assertivos com o poder público, empresas do setor privado, a comunidade e os meios de comunicação. O investimento em formação continuada, cursos voltados para a gestão social e programas de mentoria pode elevar substancialmente a qualidade da governança institucional.

A transparência ativa é outro elemento fundamental. A clareza na divulgação das ações desenvolvidas, dos resultados obtidos e da aplicação dos recursos captados é um fator determinante para manter e expandir o apoio da sociedade. Relatórios de atividades, portais da transparência, presença ativa em redes sociais e a emissão de boletins informativos são instrumentos que, quando utilizados de forma estratégica, promovem o reconhecimento público e incentivam o engajamento de doadores, voluntários e parceiros (FIGUEIREDO, 2022).

Complementarmente, a profissionalização das OSCs deve abranger o robustecimento das estruturas de controle interno, auditoria e planejamento orçamentário. Tais medidas não apenas previnem erros e fraudes, mas também fomentam uma cultura de responsabilidade institucional, essencial para a perenidade das ações do Terceiro Setor. É importante frisar que profissionalizar não implica em distanciar-se do caráter social e comunitário das organizações, mas sim em potencializar sua capacidade de gerar transformações efetivas. Como observa Silva (2021), a sinergia entre o compromisso ético e a competência técnica é o que distingue as instituições que meramente subsistem daquelas que, de fato, promovem mudanças significativas na realidade.

2.3.3 A Cultura da avaliação de impacto

A avaliação de impacto representa um dos pilares fundamentais para a consolidação do Terceiro Setor como ator estratégico no desenvolvimento social. À medida que as organizações da sociedade civil crescem em número, alcance e complexidade, aumenta também a necessidade de demonstrar os resultados concretos de suas ações, tanto para a sociedade quanto para financiadores públicos e privados. No entanto, o desenvolvimento de uma cultura organizacional orientada à mensuração de impacto ainda é um desafio latente para grande parte das OSCs brasileiras.

Muitas dessas instituições concentram seus esforços na execução das atividades propostas – como atendimento a famílias vulneráveis, formação educacional, assistência em saúde e proteção ambiental – mas não adotam mecanismos sistematizados que permitam avaliar os resultados gerados a curto, médio e longo prazo. Segundo Ribas et al. (2021), a ausência de processos de monitoramento e avaliação dificulta a comprovação do retorno social das iniciativas e, conseqüentemente, limita o acesso a recursos e a ampliação das ações.

Avaliar impacto vai além de contabilizar o número de atendimentos realizados ou os recursos investidos. Envolve mensurar mudanças reais na vida das pessoas, comunidades e territórios beneficiados. Isso exige o uso de indicadores qualitativos e quantitativos, metodologias apropriadas (como a Teoria da Mudança ou o Marco Lógico) e a definição clara de metas e objetivos desde o início dos projetos. Sem esses instrumentos, torna-se difícil demonstrar que as ações realizadas estão de fato contribuindo para a transformação social desejada.

A construção dessa cultura de avaliação passa também por uma mudança de mentalidade institucional. É necessário compreender que medir resultados não é um exercício de fiscalização punitiva, mas uma ferramenta estratégica de aprendizado organizacional. A partir das evidências coletadas, as OSCs podem aprimorar seus métodos, identificar pontos fracos, replicar boas práticas e justificar, com dados sólidos, a continuidade ou expansão de suas atividades. Como reforçam Kohut e Stroparo (2022), as organizações que adotam sistemas de controle e avaliação tendem a apresentar maior eficiência, melhor desempenho institucional e maior reconhecimento público.

Editais de fomento, leis de incentivo e contratos de gestão com o poder público já incluem cláusulas que exigem indicadores claros de desempenho, relatórios periódicos e mecanismos de prestação de contas. Neste sentido, as que não se adaptarem a essa realidade tendem a perder espaço em um cenário cada vez mais competitivo e orientado por resultados.

A avaliação também fortalece a transparência e a credibilidade institucional. Ao compartilhar de forma clara e acessível os impactos alcançados, as organizações ganham legitimidade perante a sociedade civil, órgãos de controle, doadores e comunidades atendidas. Essa prática contribui para a construção de um relacionamento mais ético, participativo e duradouro com todos os públicos envolvidos.

Vale destacar que desenvolver uma cultura de avaliação não exige necessariamente altos investimentos. Existem ferramentas de baixo custo ou gratuitas, metodologias participativas e parcerias com universidades que podem auxiliar as OSCs nesse processo. O mais importante é o compromisso com a melhoria contínua, a busca por evidências reais de transformação e a disposição de aprender com os próprios erros e acertos.

Dessa forma, a avaliação de impacto deixa de ser um elemento acessório e passa a ocupar lugar central na gestão estratégica do Terceiro Setor, sendo indispensável para a sustentabilidade e para a legitimidade das organizações que desejam promover mudanças sociais consistentes e duradouras.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a importância e as contribuições do Terceiro Setor para o desenvolvimento social, com base em revisão bibliográfica de autores que discutem a atuação, os desafios e as possibilidades de fortalecimento das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) no Brasil. Ao longo do estudo, foi possível constatar que tais organizações exercem um papel essencial na promoção do bem-estar coletivo, especialmente em contextos de vulnerabilidade social onde o Estado e o setor privado nem sempre conseguem alcançar com eficiência.

Observou-se que o impacto das entidades do Terceiro Setor vai além da prestação de serviços: elas contribuem para a transformação de realidades por meio da mobilização de recursos, da valorização do voluntariado, da atuação em causas sociais relevantes e da promoção de cidadania. Sua presença ativa em áreas como educação, saúde, assistência social e meio ambiente reforça sua legitimidade como parceiras na construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Destacou a relevância das parcerias entre as OSCs, o Estado e a iniciativa privada, evidenciando que a atuação conjunta fortalece políticas públicas, amplia o alcance das ações sociais e contribui para a governança democrática. As certificações legais e os mecanismos de cooperação institucional, como os estabelecidos pelo Marco Regulatório das Organizações da

Sociedade Civil (MROSC), foram apontados como instrumentos importantes para garantir segurança jurídica e acesso a recursos públicos.

Foram discutidos os principais desafios enfrentados pelas organizações do Terceiro Setor, com ênfase na escassez de recursos financeiros, na necessidade de gestão profissionalizada e na ausência de práticas sistemáticas de avaliação de impacto. A análise revelou que a sustentabilidade dessas instituições depende diretamente da sua capacidade de inovar, de diversificar suas fontes de financiamento e de construir uma cultura de monitoramento e avaliação que fortaleça sua credibilidade e efetividade social.

Portanto, conclui-se que o Terceiro Setor possui enorme potencial de contribuição para o desenvolvimento social, mas sua atuação exige cada vez mais preparo técnico, responsabilidade institucional e articulação intersetorial. É preciso que as OSCs sejam reconhecidas como agentes estratégicos na formulação de soluções para os desafios sociais do país, e que recebam apoio adequado para exercer essa função de forma plena e sustentável.

Como sugestão para pesquisas futuras, recomenda-se a realização de estudos de caso sobre organizações específicas, com levantamento de dados empíricos, que possibilitem aprofundar a análise dos impactos sociais gerados e das estratégias utilizadas para superar os obstáculos enfrentados. Tais investigações podem enriquecer ainda mais a compreensão sobre o papel transformador do Terceiro Setor na sociedade brasileira.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, F. C.; ESPEJO, M. M. S. A importância do Terceiro Setor para o desenvolvimento da cidadania. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 2, n. 6, p. 22-36, 2012.

ARAÚJO, G. O. **Parcerias entre organizações do Terceiro Setor e o Estado: uma perspectiva para fomentar políticas públicas**. Porto Velho: Instituto Federal de Rondônia, 2023. Artigo de conclusão de curso.

BRASIL. **Lei nº 13.019**, de 31 de julho de 2014. Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 31 jul. 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113019.htm. Acesso em: 11 abr. 2025.

BRASIL. **Lei nº 9.637**, de 15 de maio de 1998. Dispõe sobre a qualificação de entidades como Organizações Sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a celebração de contrato de gestão, e dá outras providências. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 18 maio 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19637.htm. Acesso em: 2 mai. 2025.

BRASIL. **Lei 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 (OSCIP), institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 24 mar. 1999. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19790.htm. Acesso em: 2 mai. 2025.

CANDEIAS, Brenda Gomes et al. Contabilidade na gestão do terceiro setor: percepção dos contadores. **Revista de Administração e Contabilidade da UNIFAT**, v. 14, n. 3, 2022.

CANDIDO, Douglas Rodrigues. **Contabilidade e suas contribuições para a gestão de organizações do terceiro setor**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Anhanguera Pitágoras, Governador Valadares, 2022.

DA SILVA MOREIRA, Raquel. Estado e Terceiro Setor: Um caso de complementação ou substituição?. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 1, p. e24610111768-e24610111768, 2021.

DE ARAÚJO, Anderson Andrade et al. O MARCO REGULATÓRIO DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL: TERCEIRO SETOR E AS ORGANIZAÇÕES DE PEQUENO E GRANDE PORTES. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 7, p. 884-896, 2021.k,

DE CARVALHO, Philipe Lira; JUNIOR, Francisco Gilson Rebouças Porto. O papel do terceiro setor na promoção do desenvolvimento social no Brasil. **Humanidades & Inovação**, v. 3, n. 1, 2016.

FAUSTINO, Meireluce dos Santos Costa; DE OLIVEIRA, Adriana Martins; DA SILVA, Jerferson Freitas. A Contabilidade e a Prestação de Contas em Organizações do Terceiro Setor. **Revista Controladoria e Gestão**, v. 3, n. 2, p. 756-774, 2022.

FIGUEIREDO, Gabriela Filipa Almeida. **Caracterização do perfil de competências do gestor intermédio de uma organização do terceiro setor: Estudo de caso na Santa Casa de Misericórdia de Sernancelhe**. 2022. Dissertação de Mestrado. Instituto Politecnico de Viseu (Portugal).

JORGE, Fernanda dos Santos; CARRARO, Wendy Beatriz Witt Haddad; VENDRUSCOLO, Maria Ivanice. Accountability no terceiro setor através da aplicação de práticas recomendadas pelos princípios globais de contabilidade gerencial. **Revista De Contabilidade Do Mestrado Em Ciências Contábeis Da UERJ**, v. 28, n. 1, p. 133-148, 2023.

KOHUT, Fabricio Alcione; STROPARO, Telma Regina. Utilização de ferramentas gerenciais da contabilidade nas entidades do terceiro setor: um estudo em fundações do estado do Paraná. **Boletim de Conjuntura – BOCA**, Boa Vista, ano IV, v. 12, n. 35, p. 43-50, 2022.

IPEA. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Carta de Conjuntura. Retrato dos rendimentos do trabalho – resultados da PNAD Contínua do quarto trimestre de 2022. 2023. Disponível em: . <https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2023/03/230317_cc_58_nota_22_rendimentos.pdf>.. Acesso em: 5 de mai. 2025.

ISSN 2675-1488. Disponível em: <http://www.ioles.com.br/boca>. Acesso em: 11 abr. 2025.

INNOCENTI, Renícia; GASPARETTO, Valdirene. Práticas de Contabilidade Gerencial no Terceiro Setor: o desafio da gestão eficiente. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 13, n. 3, 2021.

LOPES, A. S. Marco regulatório das organizações da sociedade civil: avanços e desafios na gestão de parcerias com o Estado. *Revista de Políticas Públicas*, São Luís, v. 23, n. 1, p. 10-25, 2019.

LOPES, Mônica. Perfis de avaliação nas organizações do terceiro setor: implicações diferenciadas na aprendizagem organizacional. **Sociologia, Problemas e Práticas**, n. 99, p. 115-141, 2022.

LORENTZ, Francisco. **Contabilidade e análise de custos: uma abordagem prática e objetiva**. Freitas Bastos, 2021.

MARION, Beatriz Pettermann; ROSSATO, Joice Vidal. Planejamento tributário na atividade rural: estudo de caso a partir das formas de exploração e de tributação. 2024.

MARKIONI, Nayara Damasceno; FERREIRA, Thais Cristina de Oliveira; SILVA, Suéllen Danúbia da; OLIVEIRA, Elimeire Alves de. Contabilidade aplicada ao terceiro setor. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, São Paulo, v. 8, n. 6, p. 1294-1301, jun. 2022. ISSN 2675-3375. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.v8i6.6059>. Acesso em: 11 abr. 2025.

MARQUES, Airton Tadeu. **Elementos da gestão contábil, instrumento de transformação, para as organizações da sociedade civil**. 2021. 91 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, São Paulo, 2021.

MAZZA, L. A atuação das empresas nas parcerias com o Terceiro Setor: entre a filantropia e a responsabilidade social. *Revista de Administração Pública*, v. 45, n. 1, p. 121-138, 2011.

MENDES, Samantha Dantas. **A importância da contabilidade como instrumento de gestão nas empresas: uma análise dos impactos do coronavírus nas micro e pequenas empresas da cidade de João Pessoa/PB**. 2020. 39 f. Monografia (Graduação) - UFPB/CCSA.

MONTAÑO, C. Terceiro Setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

RIBAS, T. A. M.; GHIDORSI, J. D. B.; ALLEBRANDT, S. L.; KOHLER, R.; MAROSKI, K. M. Gestão social no terceiro setor e seus efeitos no desenvolvimento humano: um estudo de caso em uma Organização da Sociedade Civil (OSC) que atua no Estado do Rio Grande do Sul/Brasil. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 1, e48610111918, 2021.

RODRIGUES, A. C. Organizações do Terceiro Setor e políticas públicas: contribuições à gestão social. *Revista Serviço Social e Sociedade*, São Paulo, n. 100, p. 115-134, 2009.

SILVA, Alan Faria Andrade. Organização religiosa e associações sem fins lucrativos com inspiração religiosa bases da constituição da sociedade civil. **Direitos Democráticos & Estado Moderno**, v. 1, n. 7, p. 68-82, 2023.

STROPARO, Telma Regina; KOHUT, Fabricio Alcione. Utilização de ferramentas gerenciais da contabilidade nas entidades do terceiro setor: um estudo em fundações do estado do paraná. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 12, n. 35, p. 44-58, 2022.

VASCONCELOS, Ana Lúcia Fontes de S. et al. Práticas de Conformidade no Processo de Capta o de Recursos das Organiza es do Terceiro Setor. **Práticas em Contabilidade e Gestão**, v. 9, n. 1, p. 1-29, 2021.