

Evento: XXV Jornada de Pesquisa  
ODS: 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

## ORGANIZAÇÕES EM REDE DO TERCEIRO SETOR: OLHAR E PERSPECTIVA DOS ATORES SOCIAIS QUE PARTICIPAM DE UMA REDE SOCIAL NO MUNICÍPIO DE IJUÍ ? RIO GRANDE DO SUL/BRASIL<sup>1</sup>

### THIRD SECTOR NETWORK ORGANIZATIONS: VIEW AND PERSPECTIVE OF SOCIAL ACTORS PARTICIPATING IN A SOCIAL NETWORK IN THE MUNICIPALITY OF IJUÍ - RIO GRANDE DO SUL / BRAZIL

Taciana Angélica Moraes Ribas<sup>2</sup>, Marcel Metogbe<sup>3</sup>, Roseli Fistarol Krüger<sup>4</sup>, Sergio Luis Allebrandt<sup>5</sup>, Argemiro Luis Brumm<sup>6</sup>, Maria Margarete Baccin Brizolla<sup>7</sup>

<sup>1</sup> PESQUISA DESENVOLVIDA NO PPGDR E GPDeC/UNIJUI.

<sup>2</sup> Doutoranda em Desenvolvimento Regional pelo PPGDR/UNIJUI e integrante do Grupo Interdisciplinar de Estudos em Gestão e Políticas Públicas, Desenvolvimento, Comunicação e Cidadania (GPDeC). Bolsista Prosuc/Capes. E-mail: taciana.ribas@yahoo.com.br.

<sup>3</sup> Mestrando em Desenvolvimento Regional pelo PPGDR/UNIJUI. Bolsista Estrangeiro Unijui. E-mail: metogbemrcel@gmail.com

<sup>4</sup> Doutoranda em Desenvolvimento Regional pelo PPGDR/UNIJUI e integrante do Grupo Interdisciplinar de Estudos em Gestão e Políticas Públicas, Desenvolvimento, Comunicação e Cidadania (GPDeC). Bolsista Prosuc/Capes. Mestre em Desenvolvimento pelo PPGDR/Unijui. E-mail: rfistarol@gmail.com.

<sup>5</sup> Doutor em Desenvolvimento Regional pelo PPGDR/UNISC. Mestre em Administração pela EBAPE/FGV. Professor Titular e Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e da Linha de Pesquisa Políticas Públicas e Gestão Social do PPGDR/UNIJUI. E-mail: allebr@unijui.edu.br.

<sup>6</sup> Doutor em Economia Internacional pela Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales. Professor titular no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR), UNIJUI. E-mail: argelbrum@unijui.edu.br

<sup>7</sup> Doutora em Ciências Contábeis e Administração pela FURB/SC. Professora titular no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR), UNIJUI. E-mail: marga.brizolla@unijui.edu.br.

#### Resumo

Este trabalho teve por objetivo analisar as dinâmicas da atuação de uma rede social que opera no campo do terceiro setor, apoiando e fortalecendo instituições que amparam pessoas que estão em vulnerabilidade social no município de Ijuí/RS – Brasil, bem como compreender quais as perspectivas dos atores sociais envolvidos. Como referencial teórico, ancorou-se nos conceitos de Teoria de Redes e Terceiro Setor, que permitiram aos pesquisadores um aprofundamento sobre estas teorias, o que proporcionou a análise geral deste estudo. Esta pesquisa se inscreve como um estudo de caso, de abordagem qualitativa, onde os instrumentos utilizados foram questionário com escala Likert (1 a 5), tendo como sujeitos os atores sociais que participam da rede; análise documental e a participação e atuação na rede pelo período de 2 anos e meio. Os resultados da pesquisa permitiram identificar que a rede é formalmente constituída, e que é vista como muito importante para o fortalecimento das entidades associadas, onde as ações permitem uma maior visibilidade das mesmas. Também foi possível identificar que a situação atual em que vivemos - Covid-19, vem sendo prejudicial ao desenvolvimento das atividades da rede e de seus associados.

#### Abstract:

This article had as goal the analyzing the dynamics of the performance of a social network that operates in the field of the third sector, supporting and fortifying institutions that take care of people which are in social vulnerability in the city of Ijuí / RS - Brazil, as well as understanding what are the

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

perspectives of the social actors involved. As theoretical referential, it leaned on the concepts of the Net Theory and Third Sector, which allowed the researchers to deepen their acknowledgement about these theories, and this is what provided a general analysis of this study. This research is developed as a case study, of qualitative approach, where the used tools were a questionnaire in Likert scale (1 to 5), having as subject the social actors that participate of the net; documental analysis and the participation and performance in the net in the period of 2 and a half years. The results of this research allowed to identify that the net is formally constitute, and it is seen as very important to the strengthening of the associated entities, where the actions allow a higher visibility of it. It also was possible to identify that the current situation that we are living in – Covid-19, has been being harmful to the activities development of the net and its associates.

**Palavras-chave:** Solidariedade. Integração. Vulnerabilidade Social. Sociedade Civil

**Keywords:** Solidarity. Integration. Social Vulnerability. Civil Society

## INTRODUÇÃO

O conceito de rede transformou-se, nas últimas duas décadas, em uma alternativa prática de organização, possibilitando processos capazes de responder às demandas de flexibilidade, conectividade e descentralização das esferas contemporâneas de atuação e articulação social (CAMPOS DE OLIVEIRA [2011?]).

Tendo em vista uma realidade que demanda o desenvolvimento de novas estratégias de sobrevivência, é que se verifica que as pessoas e empresas, seja da iniciativa privada, do setor público ou do Terceiro Setor, estão buscando alternativas de se reinventar perante os novos desafios, a fim de manter-se firme frente a um mercado heterogêneo e imediatista.

A palavra do momento é “resiliência”, em que as relações entre sujeitos por meio do diálogo, da informação compartilhada e do conhecimento adquirido, acentuam a troca e correlação entre indivíduos e organizações, levando em consideração a organização de redes para a superação dos problemas e fortalecimento das empresas que se organizam em grupo.

Desta forma, os associados se relacionam neste grupo, intermediando negociações, trocas e concessões, acarretando no empoderamento destas empresas. Verifica-se ainda que neste contexto, cada participante tem seu poder de influência em que compartilham valores e interesses (GASPAR PINTO, JUNQUEIRA, 2009).

São diversos os seguimentos que acabam por organizar-se em rede, onde cada um, com seus objetivos, buscam a melhoria da coletividade dos associados neste grupo. Para este estudo, os pesquisadores escolheram analisar uma rede de integração social com associadas do Terceiro Setor, no intuito de avaliar se a mesma proporciona aos seus associados o fortalecimento e visibilidade de suas instituições.

As redes de organizações sociais são constituídas por grupo de indivíduos e entidades do terceiro setor, que vão construindo e reconstruindo a estrutura social. Essa conexão se dá por meio das relações sociais que se manifestam de maneiras diversas e expressam a complexidade do mundo social (GASPAR PINTO, JUNQUEIRA, 2009, p. 1093).

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

Neste contexto, o campo de ação que constitui a luta contra a exclusão e a pobreza dificilmente pode ser outra coisa senão um local de encontro, uma interface ou mesmo potencialmente um elo entre os atores do Terceiro Setor, em que garantir um sistema de proteção social justo, unido e sustentável, é um imenso desafio em um contexto econômico diferente. As organizações do Terceiro Setor, são capazes de mobilizar recursos e meios com menos dependência de dinheiro, porque sabem como compensá-lo (e às vezes substituí-lo) por paixão, competência, generosidade e comprometimento. A sinergia do terceiro setor é uma resposta essencial ao desafio frente, o da sustentabilidade dos sistemas de proteção social (CAMUS, 2014).

Assim, para a realização deste trabalho, os investigadores optaram por estudar um formato de rede que opera integrando entidades que atuam no 3º setor, de modo que, acaba por trabalhar o “aumento da solidariedade das pessoas”, e não o lucro, mas sim, o suficiente para manter suas estruturas a fim de dar continuidade em seus trabalhos.

Neste sentido, este estudo objetivou de modo geral analisar a atuação e dinâmicas da rede de integração social, avaliando se a mesma cumpre seu papel junto aos seus associados.

O presente artigo está estruturado, além desta introdução, em apontamentos metodológicos, onde traz os procedimentos de coleta de dados e da pesquisa; referencial teórico em que se buscou um aprofundamento dos conceitos sobre organizações em redes e terceiro setor; apresentação da rede que trouxe um breve histórico desde sua criação; resultados e discussões em que se buscou fazer o delineamento dos conceitos abordados com a realidade da rede estudada, seguido das considerações finais, que traz as observações dos pesquisadores sobre os resultados encontrados, finalizando com as referências bibliográficas.

## APONTAMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho, quanto aos procedimentos está pautado no estudo de caso, pois abordou sobre uma rede de integração social, composta por entidades que visam o apoio a pessoas que estão em vulnerabilidade social. De acordo com Yin (2005), em um estudo de caso, o pesquisador deve objetivar a vinculação de dados empíricos às questões iniciais do estudo de forma lógica, proporcionando fazer uma análise real e chegar às suas conclusões.

Acerca dos objetivos é de abordagem qualitativa pois não há uma preocupação com uma representatividade numérica, e está fundamentado na compreensão de um determinado grupo social ou organização. Há uma busca em explicar o porquê das coisas, apresentando o que melhor convém a ser feito, sem quantificar valores (MINAYO, 2001).

Para a análise dos dados coletados - método, foram utilizados instrumentos como questionário com escala Likert (1 a 5), análise de documentos, e observação/ participação e atuação na rede.

A escala Likert é um método de fácil manuseio, que permite ao pesquisador mensurar o grau de concordância dos entrevistados acerca de alguma afirmação. A utilizaram esta escala contribuiu positivamente para sua aplicação nas mais diversas pesquisas (COSTA, 2011 apud SILVA JUNIOR & COSTA 2014, p. 05).

Neste estudo foi utilizado um questionário, que foi aplicado aos associados, em que cada pergunta

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

trazia como opções de respostas: ( ) discordo totalmente; ( ) discordo parcialmente; ( ) não discordo, nem concordo; ( ) concordo parcialmente e ( ) concordo totalmente. A partir daí, foi mensurado o grau de importância da rede para seus associados.

Sobre a análise documental, Bardin (1997), afirma que esta técnica possibilita aos Pesquisadores, a partir da análise do documento, relatar de forma mais objetiva as informações contidas no mesmo. Para isto, foi avaliado o estatuto que rege o funcionamento da rede.

Os investigadores apoiaram-se ainda na observação participante. Esta propõe que o investigador se coloque na posição dos investigados, sendo necessário a inserção no grupo como sendo um deles, para melhor compreender os costumes, atitudes, interesses, relações pessoais e características do funcionamento do grupo estudado (BARDIN, 1997).

Deste modo, houve a imersão na rede, possibilitando o envolvimento dos pesquisadores durante a investigação, onde se estabeleceu um grau de envolvimento nas atividades durante o período de setembro de 2017 a fevereiro de 2020.

Os sujeitos da pesquisa foram os atores sociais que participam da rede de integração social, representando suas entidades.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### TEORIA DAS REDES

Estudos acadêmicos apontam que a análise de redes tem sido alvo de pesquisadores de diversas áreas do conhecimento, em que essas organizações (associadas a estas redes) têm sido colocadas como preconizadoras de alternativas que acarretam o desenvolvimento, onde buscam compreender a atuação das mesmas sobre a vida das pessoas, tendo por base as afinidades relacionais entre os sujeitos/indivíduos dentro de uma estrutura organizacional em formato de redes (Marteleto; Oliveira e Silva, 2004).

Carneiro da Cunha, Passador J.C., Passador C.S (2011), trazem a questão da organização em redes, partindo da ideia de Simmel (1955), em que ele aponta que as “vantagens das alianças e dos relacionamentos tem origem nos estudos referentes às relações pessoais dos indivíduos”, partindo do pressuposto de que a diversidade de relações sociais podem acarretar em ganhos para o indivíduo. É interessante pensar nesta ideia, pois quando grupos se organizam em redes, estes buscam solucionar demandas individuais, ao mesmo tempo, que visam atender ao coletivo deste grupo.

Esses grupos se organizam buscando similaridades – familiares, religiosos, por afinidade, entre outros; onde objetivam solucionar demandas que atendam ao coletivo, partindo de “pressões psicológicas pelo estabelecimento dessa variedade de afiliações, geradoras de uma multiplicidade de níveis de realidade em que esse indivíduo está inserido” (SIMMEL, 1955 apud CARNEIRO DA CUNHA, PASSADOR J.C., PASSADOR C.S, p. 506, 2011).

Neste caminho é que se percebe que a formação de alianças se torna benéfica, uma vez que são inúmeras as vantagens que a organização em redes proporciona, entre elas o compartilhamento de recursos, sejam estes explícitos ou não (GRANOVETTER, 1973).

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

Granovetter (1973), aponta que as relações nos processos interpessoais das instituições organizadas em redes, propiciam uma interlocução entre um ambiente micro e macro, proporcionando negociações mais frutíferas aos seus associados. A este movimento, o autor chama em seu texto de “Força dos Laços” (p. 1361). Ainda sugere, ancorado em Homans (1950) que “quanto mais as pessoas interagem umas com as outras, tornam-se mais forte nas amizades entre si (p. 1362).

Partindo deste pressuposto, pode se imaginar que quanto mais os indivíduos se organizarem em grupos, visando os mesmos objetivos, os mesmos tornam-se mais competitivos, aumentando assim sua produtividade, ao mesmo tempo, que ampliam suas possibilidades e suas amizades.

A organização em redes, é visto por Granovetter (1973) como sendo muito importante para as instituições associadas, pois a ligação do micro ao macro, oportuniza o desenvolvimento de ambos, ao mesmo tempo que fortalece a integração dos indivíduos na comunidade e as relações entre as organizações, de maneira especial, as econômicas, pois estas são marcadas pela realidade social onde estão inseridas.

Esse comportamento, de organização em redes, mostra o quanto os seres humanos podem agir criativamente a ponto de criar novas alternativas para moldar a realidade, ajudando na construção econômico-social de todos os envolvidos.

A articulação de uma rede pode favorecer as negociações, partindo de um ambiente micro para o macro, dando ênfase a incentivos e articulações regionais, encontros presenciais e construção de um informativo, aproximando empresas, oportunizando aos seus participantes encontros presenciais, bem como, a articulação efetiva de informações e conhecimentos, criando um ambiente mais cooperativo e participativo, assegurando que os integrantes da rede, fiquem mais atentos às ações da mesma (RODRIGUES, 2006).

A estrutura de rede, em suma, é “um conjunto de participantes autônomos, unindo ideias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados” (Marteletto, 2001,72).

Esse sentimento de relacionar-se a fim de interesses comuns, acaba sendo o cerne das organizações em rede, pois esta ação

corresponde à capacidade humana de desencadear o novo, e o espaço adequado à sua manifestação, do qual ela depende para adquirir a realidade, é o domínio público, o local adequado para a excelência humana, que sempre demanda a presença de outros, do público constituído de pares do agende e que garante a realidade do mundo e de nós mesmos (ARENDRT, 2015, p. 42).

Para Arendt, cada indivíduo se torna relevante como sendo um edificador de mundos, ou de mundos comuns (2015). Podemos ver aqui, a importância do sujeito como um articulador nas ações que visem a coletividade, acarretando no fortalecimento dos mesmos. Esse seria um ideário para a convivência em sociedade.

A mesma autora ainda enfatiza que o indivíduo é dotado de muita resiliência, capaz de se auto-organizar frente as mudanças, ela aponta ser "evidente que o homem é dotado, de uma maneira altamente maravilhosa e misteriosa, do dom de fazer milagre [...] ele pode agir, tomar iniciativas,

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa  
**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

impor um novo começo"(ARENDR, 2004).

Neste contexto, as redes objetivam atender às necessidades básicas das empresas, tornando-se essenciais para a competitividade econômica das mesmas (GRANOVETTER 1985 apud SMITH-DOERR; POWELL 2005). As redes permitem trocas formais, na forma de agrupamento de ativos ou na provisão de recursos, entre duas ou mais partes que envolvem interação contínua, a fim de extrair valor da troca.

As redes, visam estabelecer parcerias e fortalecer sinergias, a fim de fortalecer o tecido econômico do ambiente em que se baseiam. Esses relacionamentos de rede podem ser estabelecidos por necessidade mútua, mas também podem levar à interdependência e interações repetidas que reduzem a necessidade de controle formal. (SMITH-DOERR; POWELL 2005, p. 379).

O impacto das redes no desempenho econômico das organizações é profundo, muito embora, os resultados dependem do contexto em que estão inseridos. As redes são a estrutura relacional da vida social e econômica.

O contexto institucional em que os links de rede são formados e governados molda amplamente a distribuição do acesso aos recursos da rede. Quando esse acesso é mais amplamente distribuído e os recursos e informações podem ser obtidos por meio de múltiplos canais, as conexões podem levar a atividades, oportunidades e aprendizado empresariais. Porém, quando o acesso à rede é restritivo e produz um fechamento social, as conexões podem aumentar os hiatos entre os que têm e os que não têm. (SMITH-DOERR; POWELL 2005, p.394).

Em suma, as empresas que se organizam em redes, podem orientar suas ações pautadas no consenso, pela ótica do associativismo voluntário, que busca atender as demandas coletivas dos participantes tornando-as comuns, empoderando os diversos atores envolvidos na construção da rede, e não apenas, pautados em ações preconizadas por uma única pessoa.

## TERCEIRO SETOR

As instituições que atuam no campo das ações não governamentais, intituladas de ONGs – Organizações não Governamental, mais recentemente OSCs – Organizações da Sociedade Civil, são organizações que não preveem o lucro. Dentre elas, é possível encontrar as mais diversas causas, ambiental, de proteção, educação, saúde, bem estar, pesquisa, desenvolvimento, etc. São entidades filantrópicas e da assistência social, que apoiam e/ou amparam pessoas ou causas que necessitam de um olhar mais específico, e buscam atender demandas/lacunas não supridas pelo Estado. Estas entidades foram denominadas como Terceiro Setor.

Essa afirmação, podemos ver em Herckert (2008, p. 32-33), na sua tese, onde ele se ancora em autores que abordam sobre esta questão:

[...] o próprio estado incentiva as organizações do terceiro setor a assumirem mais responsabilidades (Castells, 1980). [...] “o comprometimento do governo com as organizações com a separação das funções de comprar e fornecer serviços públicos proporciona a base sobre a qual o terceiro setor vai crescer (Hudson,1999). [...] ao lado das limitações fiscais, o estado tem cada vez mais dificuldades em atender demandas

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

sociais que crescem em complexidade e diversidade. O terceiro setor tem crescido em resposta às demandas da população não atendidas pelo Estado (Brown e Kalegaonkar, 2002).

Antes de adentrar sobre o que é terceiro setor, caber dizer que o Primeiro Setor está relacionado a um combinado de ações/atividades do Estado e o Segundo Setor, vem das organizações privadas, como empresas, indústrias, serviços, comércio, escolas, etc. Já o Terceiro Setor foi denominado às entidades não estatais, sem fins lucrativos, que oferecem serviços de interesse público (em parceria ou não com órgãos estatais e empresas privadas), através de trabalho voluntário ou assalariado ou associações (PESSOA, 2015).

Alves (2002), corrobora enfatizando que o Primeiro Setor corresponde ao Estado e é composto por agentes de natureza pública, que estabelecem ações visando a fins públicos (bens públicos), enquanto o Segundo Setor é constituído por agentes de natureza privada, que perpetram ações com finalidades privadas (bens privados). Este setor se classificaria como Mercado. Já, o Terceiro Setor, é composto por agentes de natureza privada que executam planos/ações objetivando a fins públicos. Esses agentes também podem ser voluntários que tenham afinidades pela causa. O Quadro (1) traduz de forma simples essa classificação.

### Quadro 1: Disposição dos Agentes por Finalidades

AGENTES	FINALIDADE	SETOR
Públicos	Pública	Estado – Primeiro Setor
Privados	Privada	Mercado – Segundo Setor
Sociais/Privados/Voluntários	Pública	ONGs/OSCs - Terceiro Setor

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado de ALVES, 2002.

A partir desta concepção, é possível definir que o Terceiro Setor se caracteriza por atuar exercendo atividades que sejam, simultaneamente, não-governamentais e não-mercantis - não visam lucro (ALVES, 2002).

As instituições do Terceiro Setor estão alicerçadas por algumas Leis e Decretos e apenas para um breve relato, resgatamos e pesquisamos sobre o histórico que fundamenta o marco regulatório das OSCs, conforme quadro (2).

### Quadro 2. Evolução das leis que fundamentaram o marco regulatório das OSCs.

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa  
**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

LEIS	DISPOSIÇÕES
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 extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais [...].
Lei nº 9.790 de 23 de março de 1999.	Discorre 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 [...].
Decreto Legislativo nº 3.100 de 23 de março de 1999.	Regulamenta a Lei nº 9.790, e dispõem 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 [...].
Lei nº 12.101 de 27 de novembro de 2009.	Aborda sobre a certificação das entidades beneficentes de assistência social; regula os procedimentos de isenção de contribuições para a seguridade social; altera a Lei no 8.742, de 7 de dezembro de 1993; revoga dispositivos das Leis nos 8.212, de 24 de julho de 1991, 9.429, de 26 de dezembro de 1996, 9.732, de 11 de dezembro de 1998, 10.684, de 30 de maio de 2003, e da Medida Provisória no 2.187-13, de 24 de agosto de 2001 [...].
Lei nº 13.019 de 31 de julho de 2014.	Chamada de “novo marco regulatório”, substituindo as Leis 8.429 e 9.790, e estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação; define diretrizes para a política de fomento, de colaboração e de cooperação com organizações da sociedade civil; e altera as Leis nºs 8.429, de 2 de junho de 1992, e 9.790, de 23 de março de 1999 [...].

Fonte: elaboração própria, extraído do site planalto.gov.br/Brasil

A Lei 13.019 de 31/07/2014 só entrou em vigor em 2016, que deu ênfase a uma nova denominação para as entidades sem fins lucrativos, que são as Organizações da Sociedade Civil – OSC. Esta expressão tende a substituir a denominação ONG, pois reflete melhor o trabalho/objetivos das instituições que são organizadas/formadas pela sociedade civil no intuito de atender as demandas/necessidades da sociedade (saúde, educação, assistência social, cultura, esporte, proteção de direitos da criança, adolescentes e idosos, proteção de animais e ao meio ambiente, etc.), enquanto ONG apenas informa que tais organizações têm fins sociais, mas não fazem parte do governo (extraído e adaptado do E-book Terceiro Setor: conceitos e responsabilidades, NOSSA CAUSA, 2018).

Analisando o breve histórico destas disposições, constata-se que as instituições do terceiro setor, estão auxiliadas legalmente, proporcionando-as exercer suas atividades de acordo com seus objetivos propostos, onde também são regidas por seus estatutos e plano de atividades, e também, inscritas nos respectivos conselhos ao qual pertencem, exemplo: Conselho Municipal do Idoso - CMI, Conselho Municipal de Desenvolvimento Social – CMDS, etc.

A institucionalização do terceiro setor - organizações da sociedade civil, sem fins lucrativos tem sido discutida desde meados de 1970 (TENÓRIO, 2008), sendo ampliadas nos anos 80; porém, apenas nos últimos anos tem se percebido a importância deste seguimento, que surgiu para atuar como uma extensão da ação do Estado tradicional, e amplia o espaço do próprio Estado, cobrindo lacunas de participação social (COSTA e ROSA, 2003).

Esse crescimento pode ser constatado, uma vez que no Brasil em 2010 haviam cerca de 530 mil ONGs/OSCs constituídas, sendo que em 2018, esse número passou dos 780 mil. Essas instituições empregam cerca de dois milhões e duzentas mil pessoas, concentrando mais de um milhão e trezentas mil pessoas na região sudeste (IPEA, 2018).

A atuação é nas áreas da assistência social, educação, saúde, esportes e lazer, meio ambiente, geração de emprego e renda, artes e cultura, ciência e tecnologia, comunicação, segurança pública etc., sendo que as que atuam na defesa e garantia dos direitos humanos e em projetos de desenvolvimento social, foram as que mais se multiplicaram.

São organizações, que estão se estruturando e se profissionalizando cada vez mais, pois para que possam fazer o trabalho que se propõem, é necessário capacitar as pessoas envolvidas – funcionários



**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

e voluntários, uma vez que enfrentam muitos desafios, e o mais evidente é a captação de recursos, vital para a sobrevivência de uma OSC.

Essa pode ser a tarefa considerada mais complexa, devido à necessidade de sensibilizar potenciais doadores, que se identifiquem com a causa trabalhada, e possam oferecer apoio ao público beneficiário.

Fernandes (1997:27) define o Terceiro Setor como sendo um:

Composto de organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas principalmente pela participação voluntária, em um âmbito não governamental, dando continuidade às práticas tradicionais da caridade, da filantropia e do mecenato e expandindo o seu sentido para outros domínios, graças, sobretudo, à incorporação do conceito de cidadania e de suas múltiplas manifestações na sociedade civil.

Estas organizações apresentam uma capacidade para trabalhar com as demandas sociais de forma consistente, ampliando cada vez mais seus serviços, e apoiadores, como voluntários e empreendedores sociais, que compreendem a real necessidade e importância do terceiro setor.

Costa e Rosa (2003) apontam que o Terceiro Setor é visto por muitos com otimismo, pois estas organizações, além de atuarem sem prever lucros, ainda asseguraram a participação da sociedade, trabalhando no vácuo, deixado pelo setor público.

Em suma, as Organizações do Terceiro Setor são instituições que se tornaram protagonistas no campo social, constituídas por agentes sociais (privados ou voluntários) sendo fundamental para o exercício da cidadania e uma significativa atuação na vida das pessoas, efetivando os interesses sociais, agindo em prol a coletividade, ampliando a solidariedade, motivando voluntários sem visar a lucratividade.

## APRESENTAÇÃO DA REDE

A rede estudada iniciou suas atividades em setembro de 2006, na cidade de Ijuí/RS/Brasil e nasceu pela iniciativa e esforços de diversas organizações, onde contaram principalmente com o apoio das equipes técnicas do Programa Redes de Cooperação do Governo do Estado e da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – Unijuí.

Já, nas primeiras reuniões identificaram as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças (Matriz F.O.F.A- Quadro 3), a fim de detectar os pontos fortes e fracos, bem como as deficiências, com o objetivo de tornar esta rede social mais eficiente.

## QUADRO 3. Matriz FOFA da REDE

**Evento: XXV Jornada de Pesquisa**  
**ODS: 16 - Paz, justiça e instituições eficazes**

FORÇAS	OPORTUNIDADES
Transformação, vida, educação, liberdade, trabalho em equipe, articulação com o meio externo, infraestrutura e equipe multidisciplinar.	Trabalho com crianças e adolescentes, apoio à comunidade, tendência à transdisciplinaridade, inovação, parcerias, voluntariado, processo de educação adequada, empresas, articulação política, instituições, movimento missionário e protocolo de ação conjunta.
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
Falta de participação e conhecimento, burocracia, falta de recursos e capacitação, família abandonada, falta de estrutura física, perfil do colaborador e treinamento dos colaboradores.	Preconceito, situação econômica global, inversão de papéis, exclusão, falta de profissionalização, filiais sem estrutura, educação inadequada, falta de políticas públicas adequadas, falta de emprego, “comercialização e serviço”, defasagem das tabelas de valores dos convênios (recursos estruturais e financeiros insuficientes), troca de valores, burocracia governamental, imagem excluí – discriminação, burocracia para filantropia e extravio de recursos e papéis.

Fonte: Elaborada pelos autores com base em TEIXEIRA, COSTA BEBER & VITCEL, 2007.

A partir daí, implementou-se a Rede Social, onde foi definido como Visão ser referência estadual na articulação de ações sociais e no estímulo a responsabilidade social das organizações, e como Missão rem como objetivo fortalecer e valorizar as entidades socioassistenciais da Rede, oferecendo suporte e apoio para promover a capacitação e o desenvolvimento.

A Rede é regida pelo estatuto social que determina as diretrizes de funcionamento, deveres e obrigações dos membros da diretoria bem como das entidades associadas, onde enfatiza também suas finalidades principais, que são: assistir, orientar, instruir e estimular a cooperação das associadas (ONGs/OSCs), acerca das atividades da área sócio assistencial.

Estas finalidades são promovidas e encorajadas por meio de ações que possam despertar o espírito de parceria e solidariedade, promovendo assim a defesa dos interesses, a integração e a cooperação entre as associadas, além de promover a valorização do ser humano, o aperfeiçoamento e a difusão das práticas, das ações, dos produtos e serviços desenvolvidos pelas organizações sociais. Esta ainda tem o propósito de cooptar as entidades associadas, oferecendo suporte e subsistência, contribuindo para sua sobrevivência econômica e o fortalecimento de suas estruturas.

No parágrafo segundo do estatuto, a rede propõe promover meios para o fortalecimento de suas entidades associadas:

gerenciar e assessorar ações, negócios e serviços as associadas; prestar serviços de natureza jurídica, técnica, informativa, econômica, fiscal e social de interesse comum das associadas; planejar e orientar na execução e adequação das entidades sócio assistenciais associadas em entidades homogêneas, no que diz respeito a aspectos visuais, metodologia de serviços, etc.; através de pessoas físicas ou jurídicas, prestar serviços específicos de necessidades às associadas, especialmente de consultoria; oferecer treinamentos operacionais às associadas e seus empregados; negociar, em favor das associadas, com seus parceiros e fornecedores, a fim aumentar o poder de barganha no mercado; e defender, amparar, orientar e coligar os interesses de suas associadas, em consonância com as leis vigentes no País, podendo, para tanto, representá-las ou assistilas, individual ou coletivamente, judicial ou extrajudicialmente, desde que devidamente autorizada por 2/3 de sua diretoria (ESTATUTO DA REDE, 2006).

Dentre outras obrigações e considerações dispostas no Estatuto, cabe aqui elencar sobre a composição da diretoria discorrida no Artigo 17º, que prevê a seguinte estrutura: Presidente, Vice

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

- Presidente, Secretário e Tesoureiro, todos devendo obrigatoriamente ser representantes legais das entidades associadas. A duração do mandato é de dois anos, devendo haver no término de cada mandato a renovação de 50% (cinquenta por cento) de seus membros, sendo permitido apenas a recondução para mais um mandato o cargo da presidência, no entanto, para a próxima diretoria, fica vetado sua participação em qualquer posição.

A Rede hoje é composta por 11 entidades estabelecidas no município de Ijuí, devidamente legalizadas dentro de seus objetivos. São instituições que amparam crianças, idosos, pessoas em tratamento oncológico, pessoas com necessidades especiais, enfim, são todos que de alguma forma estão em situação de vulnerabilidade social.

Cada instituição além de suas próprias ações, estão envolvidas em trabalhar ações conjuntas com as entidades associadas a rede, onde reúnem-se toda terceira terça de cada mês a fim de estabelecer estas atividades a fim de promover a coletividade.

A ação principal ocorre durante o ano todo, em que, sempre no segundo sábado de cada mês, ocorre a arrecadação intitulada Sábado Solidário, onde as entidades, previamente escaladas, e em parceria com supermercados apoiadores, realizam a coleta de alimentos e/ou produtos de higiene e limpeza, sendo que somente no ano 2019 forma arrecadados cerca de 26 toneladas de produtos. Estas atividades são protagonizadas por voluntários e/ou funcionários das instituições associadas, onde solicitam o apoio das pessoas da sociedade que adentram nestes estabelecimentos.

Ainda, durante o ano buscam promover capacitação aos seus colaboradores, por meio de palestras e que enfatizam o importante papel das ONGs/OSCs no cenário do Terceiro Setor, bem como, a importância do voluntariado nas ações que ajudam no fortalecimento destas entidades, pois sem o voluntariado, seria difícil desempenhar todo o papel destas organizações, bem como ampliar os serviços oferecidos aos seus atendidos.

Para aumentar a visibilidade do trabalho, tanto da rede como de suas associadas, buscam sempre publicizar as ações realizadas pelas mesmas, seja nas redes sociais, ou nos meios de comunicação que estão sempre abertos para apoiar as iniciativas.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para avaliar uma Rede de Cooperação e entender todo o processo e dinâmica de sua formação e desenvolvimento, é fundamental que se conheça seus participantes, suas competências, conhecimentos, recursos e, principalmente, suas conexões.

Conforme visto no referencial teórico, um dos principais objetivos de se organizar uma rede, é que a mesma possa fortalecer seus associados, oportunizando seu crescimento, sua visibilidade, a fim, que a partir disto, as mesmas possam manter seus serviços e suas estruturas.

Assim, verifica-se que a cooperação estratégica entre organizações do Terceiro Setor também parte da ideia de articular e fortificar a prestação de serviços de cunho social, buscando assegurar a sustentabilidade das entidades e, por conseguinte, promover maior visibilidade e respeitabilidade ante a sua comunidade, diferentemente das redes com organizações do segundo setor, que visam o aumento da lucratividade.

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

Neste sentido, este trabalho focou em analisar uma rede de organizações, que atua no município de Ijuí, RS/Brasil, que tem por objetivo, fortalecer instituições que atuam no terceiro setor, reunindo organizações da sociedade civil. A Rede é composta por 11 instituições, sendo que, os resultados obtidos neste estudo são referentes as percepções de nove entidades, uma vez que duas não deram retorno dos questionários. No entanto, a participação de um dos pesquisadores por mais de dois anos na rede, possibilitou um olhar empírico, proporcionando uma visão aprofundada do trabalho realizado pela rede e seus associados.

Assim, com base no Quadro 4, é possível constatar que no geral o trabalho realizado pela rede é visto como sendo muito importante para as instituições associadas, principalmente no quesito fortalecimento e visibilidade, o que, pelo menos para seis instituições também proporciona uma melhoria financeira.

**Quadro 4 - Percepções dos associados sobre a importância do trabalho realizado pela Rede**

PERGUNTAS	RESULTADOS				
	DT	DP	NDNC	CP	CT
1.O trabalho realizado pela rede fortalece sua instituição financeiramente?	0	0	0	3	6
2.As ações realizadas pela rede proporcionam visibilidade para sua instituição?	0	1	0	1	7
3.Na sua opinião, a rede cumpre com os objetivos para os quais foi criada?	0	1	0	3	5
4. A rede propõe metas anuais para ações conjuntas com as entidades associadas?	0	0	2	2	5
4.1 Se sim, elas são cumpridas?	0	0	2	5	2
5. Sua entidade compreende a importância do trabalho realizado pela Rede?	0	0	0	1	8
6. A Entidade conhece as diretrizes de funcionamento da rede constadas no estatuto?	0	2	0	4	3
7. O atual cenário da Covid-19 (Coronavírus), impactou negativamente nas ações da rede?	0	1	0	1	7
Legenda: DT (Discordo Totalmente) – DP (Discordo Parcialmente) - NDNC (Não Discordo, Nem Concordo) – CP (Concordo Parcialmente – CT (Concordo Totalmente)					

Fonte: Elaborado pelos autores

A partir do quadro, ainda é possível ver mais três pontos cruciais, o primeiro é acerca “se a rede propõe ações conjuntas e se elas são cumpridas”, neste quesito se percebeu que a maioria entende que sim, que a rede faz este papel de propor estas ações, mas nem sempre são concretizadas.

O segundo, é sobre o “conhecimento do estatuto pelas associadas”, onde se observou que apenas três tem a compreensão das diretrizes estabelecidas no estatuto, sendo que quatro conhecem parcialmente e duas muito pouco. Verifica-se que este documento precisa ser melhor abordado com as associadas, pois isto possibilitará uma sinergia entre os mesmos, bem como, um conhecimento mais aprofundado destas dinâmicas.

Sobre o terceiro ponto, e talvez o que mais impactou, é que o momento atual – Covid 19, que este cenário tem sido prejudicial para sete das nove entrevistadas, afetando a principal ação realizada pela Rede, que é a arrecadação de alimentos do Sábado Solidário.

A ação do Sábado Solidário, foi apontada pelos associados A02; A03, A05; A06; A07 e A09, como sendo a principal atividade realizada durante o ano pela Rede, o que contribui para o reabastecimento da despensa, e para alguns, ainda montam cestas básicas para seus atendidos.

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

Acerca desta ação, a associada A04, sugeriu a busca de mais mercados parceiros para a realização desta atividade. Analisando esta resposta, se verifica que com mais mercados apoiando este projeto, acarretaria no aumento da arrecadação das entidades, bem como, aumentaria a visibilidade para outros públicos ainda não atingidos.

A associada A01, aponta que todas as ações realizadas pela rede são de extrema importância: “vimos que todas as ações realizadas pela Rede são de suma importância, visto que trazem maior visibilidade e credibilidade por parte da sociedade [...]”. Esse relato nos permite ver, que as ações da Rede estão de acordo com o referencial teórico deste estudo, pois estas ações oportunizam que a associada tenha êxito em ações realizadas pela própria entidade, decorrentes da visibilidade proporcionada pela rede.

Ainda, uma associada entende que as próprias reuniões mensais, é uma ação importante realizada pela rede, que é prevista no estatuto mas que possibilita a interação antes as associadas: “A reunião mensal entendo que é uma ação, pois nela temos a possibilidade de esclarecer e planejar ações de divulgação e de operacionalização da rede. É um momento de fortalecimento entre as instituições na troca das necessidades e oportunidades (A08)”.

Sobre a Relação da Rede com seus associados, foi dado 5 opções de respostas, sendo: péssima; ruim; regular; boa e ótima. Com base nas respostas, se constatou que 11% dos associados veem esse relacionamento de forma regular, enquanto 44% respondeu como sendo boa, e 45% percebem como ótima. Com isso, identifica-se que para a maioria, há uma boa comunicação/relação entre os associados e a Rede.

Ainda, cabe comentar sobre o perfil dos associados, em que se constatou que o tempo de atuação da maioria das associadas na Rede é uma média de 14 e 03 anos e a mais nova 8 meses. Das nove respondentes, sete tem sede própria e apenas duas recebe verba do Governo. Sete atua com um quadro de funcionários e todas elas contam com o apoio de voluntários. Todas são constituídas legalmente, pré-requisito principal para ser aceita pela Rede.

Assim, com base no referencial teórico apresentado neste estudo, se constata que ao analisar a Rede, a mesma oportuniza uma boa visibilidade às suas associadas, e que suas atuações, acabam por fortalecer a mesmas, fazendo com que as ações de cunho próprio de cada associada lhes empoderem até mesmo financeiramente.

De acordo com Smith-Doerr & Powell (2005), a constituição e atuação em redes organizacionais revelam-se em estratégias que impactam positivamente na vida econômica de suas associadas, oportunizando vantagens competitivas, o que, no caso da Rede Social, vêm para que tenham um aumento da visibilidade e apoiam na manutenção de suas estruturas e serviços.

Neste contexto, a formação de alianças se torna benéfica e propiciam uma interlocução entre um ambiente micro e macro (GRANOVETTER, 1973), tendo por base as afinidades relacionais entre os sujeitos/indivíduos dentro de uma estrutura organizacional em formato de redes (MARTELETO; OLIVEIRA E SILVA, 2004), onde a interrelação entre empresas organizadas em rede facilitam a construção de ações que venham a fortalecer todos os associados (RODRIGUES, 2006). Esses relacionamentos de rede podem ainda ser estabelecidos por necessidade mútua, mas também podem levar à interdependência (SMITH-DERR; POWELL 2005), onde cada indivíduo se torna relevante como sendo um edificador de mundos, ou de mundos comuns (ARENDRT, 2015).

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

Com isso, se verifica, que todos esses indícios sobre as organizações em rede elencadas pelos autores do referencial teórico, vem ao encontro com o que se encontrou na Rede estudada, onde se observou que, quando instituições e pessoas se organizam, as mesmas se tornam mais competitivas, aumentando sua visibilidade, acarretando no desenvolvimento de suas instituições, em sua capacidade de sustentabilidade financeira, bem como de manutenção de suas estruturas e serviços.

De acordo com Tenório (2008), a institucionalização do terceiro setor - organizações da sociedade civil, sem fins lucrativos tem sido discutida desde meados de 1970 e vem se intensificando nos últimos anos. Desde modo, se percebe a importância que o Terceiro Setor tem recebido, de modo que estão se profissionalizando cada vez mais, e se organizando em Redes, para que haja o fortalecimento de todos os envolvidos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se neste estudo que as dinâmicas das organizações em Rede contribuem para uma maior visibilidade e fortalecimento de seus associados contribuindo para uma visão positiva da imagem das entidades, o que acarreta no êxito de ações realizadas individualmente por cada instituição e da própria rede.

Esta pesquisa tinha como objetivo principal analisar como as organizações do terceiro setor que fazem parte desta rede de integração social, se organizam para sobreviver no mundo da solidariedade, a fim de apoiar as pessoas em situações de vulnerabilidade social, e neste quesito, houve um compreensão por parte dos pesquisadores, em que se percebeu a importância, tanto da rede, como de cada associada, para a melhoria na qualidade de vida dos atendidos por cada instituição.

Esta investigação proporcionou um aprofundamento teórico sobre redes e terceiro setor aos investigadores, bem como um melhor entendimento das dinâmicas da rede estudada.

Se constatou que as atividades da rede estão de acordo com o referencial teórico, bem como, é bem vista pelos associados, no entanto, se verifica que há uma necessidade de se trabalhar mais as ações propostas de modo a efetivá-las; e, ter uma explanação mais esmiuçada sobre o conteúdo constado no estatuto, o que talvez, venha a contribuir para um melhor funcionamento das dinâmicas da rede.

As instituições que compõem a rede, são entidades que são legalmente constituídas, e que já possuem um bom histórico de resultados e detentoras de estruturas que trabalham com quadro de funcionários capacitados e voluntários, o que, acredita-se, ser um fator que contribui para o bom funcionamento da rede.

Observou-se que quanto mais as instituições e pessoas se organizam a fim de obter resultados mais eficazes e objetivos, que isto acontece, seja no ambiente micro ou macro, pois a troca de conhecimento possibilita essas ações e reações.

Um fator que ficou claro, é que a atual conjuntura em que estamos vivendo – Covid 19, que isto tem causado reflexos negativos nas ações tanto da rede como na individualidade de cada associada, fazendo que com todos passem a se reinventar para continuar a sustentabilidade financeira de cada um, a fim de não reduzir a qualidade, nem a quantidade dos serviços prestados.

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

Entende-se ainda, que estudos mais aprofundados seriam de grande valor, haja visto relevância social que as instituições do Terceiro Setor têm na vida das pessoas (seus atendidos) e na sociedade.

Enfim, o estudo de caso da Rede Social vai ao encontro do que já se tem relatado na literatura sobre redes de cooperação, corroborando e comprovando estudos anteriores já realizados, que em sua maioria abordam a realidade das instituições que encontram nas organizações em Rede uma oportunidade de promover sua sobrevivência organizacional perante o atual contexto socioeconômico.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Mário Aquino. **Terceiro Setor: as origens do conceito**. In: Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-graduação em Administração (EnANPAD), XXVI, Anais, 2002 Salvador.

ARENDT, H. **A condição humana**. Tradução Roberto Raposo. 12ª ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2015.

\_\_\_\_\_. **O que é política?** 5. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2004.

BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70; 1997. 176 p.

CAMUS, Annie. Les relations entre les organisations du tiers secteur et du secteur public: recension des principales approches conceptuelles. In KLEIN, Juan Luis; Rauflet Emmanuel (dir.). **Innovation sociale et lutte contre la pauvreté: modèles de gouvernance et de développement territorial**. Revue Interventions économiques. 2014, p.42-59.

CAMPOS DE OLIVEIRA, Helena Souza e Silva. **O que são redes?** [2011?]. Disponível em: [http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe\\_artigo/262](http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/262). Acesso em: 07/07/2020.

CARNEIRO DA CUNHA, Julio Araujo; PASSADOR, João Luiz; PASSADOR, Cláudia Souza. Recomendações e apontamentos para categorizações em pesquisas sobre redes interorganizacionais. **Cadernos Ebape.BR**, v. 9, edição especial, artigo 4, p.505–529. Julho, 2011.

COSTA, A.L.; ROSA, S.T. **Análise comparativa da eficiência e eficácia de gestão entre organizações do terceiro setor e organizações governamentais: um estudo de casos múltiplos nos serviços de educação infantil**. In: Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-graduação em Administração (EnANPAD), XXVII, Anais, 2003, Atibaia.

FERNANDES, R.C. **O que é o Terceiro Setor?**. São Paulo: Paz e terra, 1997.

GRANOVETTER, Mark S. The Strength of Weak Ties. *The American Journal of Sociology*, Vol. 78, n. 6, p. 1360-1380. Maio, 1973.

HERCKERT, Rocha Cristiano. **Redes no Terceiro setor: Condições favoráveis à transferência de conhecimento**. 2008. 253 f. Tese (Doutorado em Engenharia) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. São Paulo.

**Evento:** XXV Jornada de Pesquisa

**ODS:** 16 - Paz, justiça e instituições eficazes

IPEA. **Mapa das Organizações da Sociedade Civil.** Disponível em: <https://mapaosc.ipea.gov.br/>. Acessado em 12/12/2019.

MARTELETO, Regina Maria. Análise e redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação. **Revista Ciência da Informação**, Brasília, v. 30, n. 1, p. 71-81, jan./abr. 2001.

MARTELETO, Regina Maria; OLIVEIRA E SILVA, Antonio Braz. Redes e capital social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. **Revista Ciência da Informação**, v. 33, n. 3, p.41-49, set./dez. 2004.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 2001.

NOSSA CAUSA. **Terceiro Setor: conceitos e responsabilidades.** E-book. 2018. Disponível em: <https://nossacausa.com/ebook-conceitos-e-responsabilidades-no-terceiro-setor/>. Acessado em 20/02/2020.

PESSOA, Marcos Rogério. **Regulamentação Jurídica do Terceiro Setor.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) – Claretiano Faculdade, Rio Claro, 2015.

GASPAR PINTO, Áureo Magno; JUNQUEIRA, Luciano Antonio Prates. Relações de poder em uma rede do terceiro setor: um estudo de caso. **Revista de Administração Pública.** v. 43, n. 5, p. 1091-1116, set./out. 2009.

REDES de Cooperação. **SEDETUR.** [s.d.]. Disponível em: <https://sedetur.rs.gov.br/redes-de-cooperacao>. Acesso em: 09/07/2020.

RODRIGUES, M. L. A. **Construção de Redes de Proteção dos Direitos.** Cartilha do Curso de Formação de Conselheiros em Direitos Humanos. Curitiba, 2006.

SILVA JUNIOR, Severino Domingos; COSTA, F. J. Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, v. 15, p. 1-16, outubro, 2014.

SMITH-DOERR, Laurel; POWELL Walter W. Network and Economic Life. In SMELSER Neil J; SWEDBERG Richard (editors). **The handbook of economic sociology.** 2nd ed. New Jersey: Princeton University Press, 2005. p. 379-396.

TENÓRIO, Guilherme Fernando. **Um espectro ronda o terceiro setor: o espectro do mercado.** Ijuí: Unijuí, 2008.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

**Parecer CEUA:** 3.069.588