

A IMPORTÂNCIA DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS PARA A SUSTENTABILIDADE E EFICIÊNCIA DAS ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR DE BASE COMUNITÁRIA

Maria Das Dolres Madeira e Silva (Business School Brasil) *dorinhamadeira@gmail.com*

Prof. Dr. José Bezerra da Silva Filho (Business School Brasil) *professor.Dr.Bezerra@BSBr.com.br*

Resumo

O terceiro setor tem se destacado no contexto atual como uma alternativa para solucionar problemas sociais, uma vez que se preocupa com ações de cunho social que não são contempladas pelo setor público e privado. Neste sentido, a sustentabilidade das organizações sem fins lucrativos tem sido objeto de estudo de diversos pesquisadores, que buscam compreender como essas organizações podem garantir sua sobrevivência a longo prazo. O gerenciamento de projetos pode contribuir significativamente para a sustentabilidade e eficiência das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) de base comunitária. Este artigo apresenta a importância do gerenciamento de projetos para OSCs de base comunitária, que muitas vezes enfrentam recursos limitados e desafios para conseguir os seus objetivos de desenvolvimento social. O gerenciamento de projetos pode ajudar essas organizações a alcançar maior eficiência, minimizando desperdícios e maximizando a utilização de recursos disponíveis. Além disso, a adoção de práticas de gerenciamento de projetos pode ajudar a garantir a sustentabilidade dos projetos em longo prazo, garantindo que as atividades sejam planejadas, implementadas, monitoradas e avaliadas de forma adequada.

Palavras-chave: *Terceiro setor; Organizações sem fins lucrativos; Sustentabilidade; Gestão de Projetos; Indicadores de resultado.*

Abstract

The third sector has emerged as a key actor in addressing social challenges, particularly those not fully covered by public and private sectors. In this context, the sustainability of non-profit organizations has become a relevant topic in academic and managerial discussions, especially regarding their ability to maintain long-term operations and generate consistent social impact. Project management plays a critical role in enhancing the sustainability and efficiency of community-based Civil Society Organizations (CSOs), which often operate under conditions of limited resources and structural constraints. This study aims to analyze how project management contributes to improving organizational efficiency and sustainability in community-based CSOs. The findings indicate that the adoption of structured project management practices enables better planning, execution, monitoring, and evaluation of initiatives, resulting in optimized resource allocation, reduced operational inefficiencies, and increased transparency. Furthermore, project management supports the development of a results-oriented culture, strengthening accountability and improving the capacity for fundraising and stakeholder engagement. Therefore, project management is not only a technical approach but also a strategic mechanism for generating social value and ensuring the long-term sustainability of third sector organizations.

Keywords: *Third sector; Non-profit organizations; Sustainability; Project management; Social impact; Performance indicators.*

1. Introdução

O Terceiro Setor tem assumido papel estratégico no enfrentamento das desigualdades sociais, atuando em áreas muitas vezes não plenamente atendidas pelo Estado ou pela iniciativa privada. No Brasil, a Lei nº 13.019/2014 (Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC) define as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) como entidades privadas sem fins lucrativos que atuam em benefício coletivo.

Nesse contexto, a sustentabilidade dessas organizações depende diretamente da sua capacidade de planejar, executar e monitorar suas ações de forma estruturada, garantindo eficiência no uso de recursos e efetividade nos resultados sociais.

Diante disso, o presente estudo tem como objetivo analisar a contribuição do gerenciamento de projetos para a sustentabilidade e eficiência das OSCs de base comunitária, destacando práticas, desafios e benefícios dessa abordagem.

A Lei 13.019/2014, conhecida como Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), estabeleceu a definição de Organização da Sociedade Civil (OSC) como entidade privada sem fins lucrativos que não distribui resultados entre seus membros e diretores e utiliza integralmente os recursos em seu objeto social. As OSCs compõem o chamado Terceiro Setor, que tem como objetivo contribuir para a solução de problemas sociais e para o desenvolvimento social. Para conseguir esses objetivos, as OSCs muitas vezes trabalham em parceria com a administração pública e apoiam a iniciativa privada em questões relacionadas à governança ambiental, social e corporativa (ESG).

O presente artigo tem como objetivo analisar de que forma o gerenciamento de projetos contribui para a sustentabilidade e eficiência das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) de base comunitária. De maneira específica, busca-se:

- Examinar as práticas de gerenciamento de projetos adotadas por organizações de base comunitária;
- Analisar como essas organizações incorporam ferramentas e metodologias de gestão em suas rotinas operacionais;
- Avaliar os impactos e benefícios percebidos pelas OSCs a partir da aplicação de práticas estruturadas de gerenciamento de projetos, especialmente no que se refere à eficiência organizacional e à sustentabilidade das iniciativas.

2. Justificativa

A crescente desigualdade social, evidenciada por relatórios como os da Oxfam e do IPEA, reforça a importância das OSCs como agentes de transformação social. Entretanto, muitas dessas organizações enfrentam desafios estruturais, como:

- escassez de recursos financeiros
- baixa profissionalização da gestão
- dificuldade na mensuração de resultados

Nesse cenário, o gerenciamento de projetos surge como uma ferramenta capaz de aumentar a eficiência organizacional e a sustentabilidade das iniciativas sociais.

3. Referencial Teórico

O gerenciamento de projetos, conforme o Project Management Institute (PMI, 2021), é uma abordagem estruturada para planejar, executar e controlar atividades com o objetivo de gerar valor.

No contexto das OSCs, essa abordagem é especialmente relevante, pois permite alinhar recursos limitados a objetivos sociais complexos.

De acordo com Salamon (2005), o fortalecimento das OSCs é fundamental para o sucesso de suas atividades. Os principais desafios enfrentados por essas organizações incluem a conquista da legitimidade, a eficiência no alcance de resultados, a sustentabilidade e a construção de parcerias com o Estado e a iniciativa privada.

A parceria com a administração pública exige que as OSCs cumpram as diretrizes estabelecidas no MROSC e prestem contas sobre a execução dos projetos e o alcance das metas e resultados.

No entanto, as OSCs de base comunitária enfrentam desafios adicionais na obtenção de recursos e parcerias. Muitas vezes, essas organizações têm equipes pouco profissionalizadas, que não sabem elaborar projetos eficientes ou monitorar adequadamente o progresso das iniciativas.

Para enfrentar esses desafios, a profissionalização da gestão das OSCs pode ser uma solução imediata para garantir sua sustentabilidade.

O Terceiro Setor, composto pelas organizações sem fins lucrativos, é um segmento importante da sociedade responsável por promover o desenvolvimento social e ambiental sustentável.

Segundo Alves Júnior (2010), a sustentabilidade das organizações sem fins lucrativos é um tema relevante e emergente, que tem despertado a atenção de gestores e pesquisadores. O autor argumenta que a gestão sustentável é um novo paradigma de gestão que deve ser adotado pelas organizações do Terceiro Setor, com o objetivo de garantir sua perenidade e o sucesso de suas ações.

O Guia de Gestão para Quem Dirige Organizações da Sociedade Civil (Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança e do Adolescente, 2022) apresenta um conjunto de boas práticas de gestão para as organizações do Terceiro Setor.

O guia destaca a importância de se adotar práticas sustentáveis na gestão das organizações, com o objetivo de reduzir custos, otimizar recursos e ampliar o impacto social das ações.

Perissatto (2017) destaca a importância de se medir os resultados das ações das organizações sem fins lucrativos. Segundo a autora, o uso de indicadores de resultados é uma ferramenta essencial para aprimorar a gestão e a eficácia das ações das organizações. A autora apresenta uma série de indicadores que podem ser utilizados pelas organizações do Terceiro Setor para avaliar o impacto de suas ações.

Salamon (2005) aborda as estratégias para fortalecimento do Terceiro Setor. O autor argumenta que o fortalecimento do Terceiro Setor é essencial para o desenvolvimento social sustentável.

Salamon destaca a importância de se adotar práticas de gestão profissionalizadas e de se estabelecer parcerias estratégicas entre as organizações sem fins lucrativos, o setor privado e o governo.

Por sua vez, Tavares Coelho (2002) apresenta um estudo comparado entre o Terceiro Setor no Brasil e nos Estados Unidos. A autora destaca as diferenças e semelhanças entre os dois contextos e discute as implicações dessas diferenças para a gestão e o fortalecimento das organizações sem fins lucrativos.

Com base nessas referências, é possível concluir que a sustentabilidade e a profissionalização da gestão são fatores essenciais para o fortalecimento das organizações do Terceiro Setor.

A adoção de práticas sustentáveis de gestão, o uso de indicadores de resultados e o estabelecimento de parcerias estratégicas são medidas que podem contribuir para o sucesso das ações das organizações sem fins lucrativos e para o desenvolvimento social sustentável.

Além disso, é importante destacar que as particularidades do contexto local devem ser consideradas na gestão das organizações do Terceiro Setor.

Dessa forma, a literatura converge para a ideia de que gestão estruturada + indicadores + governança = sustentabilidade no terceiro setor.

4. Benefícios do Gerenciamento de Projetos para a OSCs

Neste artigo, são apresentados alguns dos principais benefícios que as OSCs de base comunitária podem obter com o gerenciamento de projetos, como a definição clara de objetivos, a identificação de riscos e oportunidades, o uso eficiente de recursos e a otimização da tomada de decisões.

São apresentados ainda alguns dos desafios que as OSCs podem enfrentar ao implementar práticas de gerenciamento de projetos, como a falta de capacitação, a falta de recursos financeiros e a resistência à mudança.

Para superar esses desafios, é importante que as OSCs de base comunitária invistam em capacitação e treinamento em gerenciamento de projetos dos seus colaboradores, bem como em sistemas de monitoramento e avaliação.

É necessário ainda que essas organizações tenham uma abordagem colaborativa e participativa no gerenciamento de projetos, envolvendo todas as partes interessadas e criando uma cultura de aprendizado contínuo.

Em resumo, o gerenciamento de projetos pode ajudar as OSCs de base comunitária a conseguir seus objetivos de desenvolvimento social de forma eficiente e sustentável.

Ao adotar práticas de gerenciamento de projetos, as OSCs podem melhorar a gestão de seus recursos e garantir a continuidade de seus projetos, contribuindo para um impacto social mais significativo e duradouro.

O gerenciamento de projetos é uma abordagem sistematizada para planejar, executar e controlar as atividades de um projeto, visando atingir seus objetivos dentro do prazo, orçamento e escopo definidos.

No contexto das organizações da sociedade civil (OSCs) de base comunitária, o gerenciamento de projetos é crucial para garantir a sustentabilidade e eficiência das iniciativas realizadas.

A gestão de projetos permite que as OSCs de base comunitária organizem suas atividades em torno de objetivos claros e mensuráveis, estabelecendo planos de ação e orçamentos realistas para alcançá-los.

Isso pode ajudar as organizações a obter financiamento para seus projetos, pois os financiadores geralmente exigem uma gestão de projetos adequada e transparente.

Além disso, a gestão de projetos permite que as OSCs de base comunitária avaliem regularmente o progresso de suas iniciativas e façam ajustes quando necessário, garantindo a eficácia do projeto. Isso pode incluir a identificação de riscos e a implementação de medidas de mitigação para minimizar o impacto de possíveis problemas.

Por fim, a gestão de projetos pode ajudar as OSCs de base comunitária a garantir a sustentabilidade de suas iniciativas a longo prazo.

Ao estabelecer um processo claro para a execução de projetos, as organizações podem garantir a continuidade de suas atividades, mesmo após a saída de membros da equipe ou mudanças na direção da organização.

Isso é particularmente importante para as OSCs de base comunitária, que muitas vezes dependem da participação voluntária e do apoio da comunidade para manter suas atividades.

Em resumo, o gerenciamento de projetos desempenha um papel fundamental na garantia da sustentabilidade e eficiência das OSCs de base comunitária.

Ao estabelecer um processo claro e sistemático para o planejamento, execução e controle de projetos, as organizações podem aumentar suas chances de sucesso e impacto positivo na comunidade em que atuam.

O gerenciamento de projetos é uma abordagem estruturada que visa garantir que um projeto seja executado de maneira eficaz e eficiente, cumprindo seus objetivos dentro do prazo, orçamento e qualidade esperados.

Para as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) de base comunitária, o gerenciamento de projetos pode ser especialmente importante para garantir a sustentabilidade e eficiência de suas iniciativas.

De acordo com Alves Junior (2010), a gestão de projetos pode ajudar as OSCs a atingirem seus objetivos de forma mais eficiente e eficaz, pois permite que elas trabalhem de maneira mais estruturada e organizada, definindo claramente as etapas do projeto, seus objetivos e metas, além de definir o orçamento necessário para executá-lo. Com isso, as OSCs podem reduzir o risco de falhas ou desperdícios e garantir que seus projetos sejam implementados de forma sustentável, ou seja, que possam ser mantidos e continuar gerando impacto positivo a longo prazo.

Perissatto (2017) destaca que o gerenciamento de projetos também pode ajudar as OSCs a medirem o impacto de suas iniciativas, estabelecendo indicadores de resultados que permitam avaliar o sucesso do projeto e fazer ajustes necessários ao longo do caminho. Além disso, ao gerenciar projetos de forma mais estruturada, as OSCs podem aumentar sua capacidade de captação de recursos e parceiros, demonstrando maior profissionalismo e transparência em suas ações.

Salamon (2005) sugere que as OSCs que adotam o gerenciamento de projetos também podem melhorar sua capacidade de colaboração e engajamento com as comunidades em que atuam. Isso porque, ao trabalhar de forma mais organizada e transparente, as OSCs podem aumentar a confiança e a participação das pessoas nas suas iniciativas, tornando-se mais integradas e alinhadas com as necessidades locais.

Em resumo, a literatura sugere que o gerenciamento de projetos pode ser uma ferramenta fundamental para as OSCs de base comunitária que desejam alcançar a sustentabilidade e eficiência de suas iniciativas.

Ao adotar essa abordagem estruturada, as OSCs podem garantir que seus projetos sejam implementados de forma mais profissional, transparente e sustentável, além de aumentar sua capacidade de medir e comunicar o impacto de suas ações.

5. Resultados e Discussão

5.1 Benefícios do gerenciamento de projetos nas OSCs

A adoção de práticas de gerenciamento de projetos proporciona diversos benefícios para as OSCs, especialmente em contextos de recursos limitados.

Entre os principais benefícios identificados, destacam-se:

- maior clareza na definição de objetivos
- melhor controle de recursos
- redução de desperdícios
- aumento da transparência
- melhoria na captação de recursos

Conforme a Tabela 1, fica claro algo que muita gente ainda ignora. Sem gestão de projetos, a organização vive no improviso. Com gestão, ela ganha direção, eficiência e previsibilidade. É exatamente essa virada que separa quem apenas executa de quem entrega valor de verdade.

Tabela 1 – Benefícios do Gerenciamento de Projetos nas OSCs

Dimensão	Situação sem GP	Situação com GP
Planejamento	Informal e desestruturado	Estruturado e orientado a metas
Uso de recursos	Ineficiente	Otimizado
Monitoramento	Limitado	Contínuo e baseado em indicadores
Captação de recursos	Baixa	Aumentada
Sustentabilidade	Instável	Maior previsibilidade

5.2 Eficiência organizacional

A gestão de projetos contribui diretamente para a eficiência, pois organiza atividades, define responsabilidades e estabelece indicadores de desempenho.

Segundo o PMI (2021), projetos bem estruturados aumentam a previsibilidade e reduzem falhas operacionais.

5.3 Sustentabilidade das OSCs

A sustentabilidade no Terceiro Setor está diretamente relacionada à capacidade de:

- manter projetos ao longo do tempo
- gerar impacto contínuo
- atrair financiamento

O gerenciamento de projetos fortalece esses aspectos ao garantir planejamento estruturado e prestação de contas eficiente.

5.4 Desafios na implementação

Apesar dos benefícios, algumas barreiras foram identificadas:

- falta de capacitação técnica
- resistência à mudança
- limitação de recursos financeiros
- ausência de cultura de gestão

Esses fatores evidenciam a necessidade de investimento em formação e governança.

6. Considerações finais

À luz das análises desenvolvidas, evidencia-se que o gerenciamento de projetos constitui um elemento estruturante para a sustentabilidade e eficiência das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) de base comunitária.

Mais do que um conjunto de ferramentas técnicas, a gestão de projetos se consolida como um modelo de gestão orientado à geração de valor social, permitindo que essas organizações transformem recursos limitados em resultados concretos e mensuráveis para as comunidades atendidas.



Os achados do estudo indicam que a adoção de práticas estruturadas de planejamento, execução, monitoramento e controle contribui significativamente para o aumento da eficiência operacional, a melhoria na alocação de recursos e o fortalecimento da capacidade de prestação de contas — fatores essenciais para a captação de recursos e para a legitimidade institucional das OSCs.

Adicionalmente, verificou-se que a aplicação do gerenciamento de projetos favorece a criação de uma cultura organizacional mais orientada a resultados, promovendo maior previsibilidade, transparência e continuidade das iniciativas sociais, mesmo em cenários de alta complexidade e restrição de recursos.

Nesse contexto, o sucesso das OSCs de base comunitária está diretamente relacionado à sua capacidade de estruturar suas ações com base em metodologias de gestão que integrem técnica, governança e participação social, garantindo não apenas a execução de projetos, mas a efetiva entrega de valor para a comunidade.

Por fim, recomenda-se que essas organizações invistam de forma contínua na capacitação de seus colaboradores e na institucionalização de práticas de gerenciamento de projetos, de modo a ampliar seu impacto social e assegurar a sustentabilidade de suas ações no longo prazo.

REFERÊNCIAS

ALVES JUNIOR, E. C. Gestão de projetos: uma ferramenta para as organizações da sociedade civil. *Revista de Administração da UFSM*, Santa Maria, v. 3, n. 1, p. 147-155, 2010.

ALVES JUNIOR, Maiso Dias. *Sustentabilidade das organizações sem fins lucrativos: evidências e experiências no terceiro setor: um novo paradigma de gestão*. Fortaleza: Premium, 2010.

FUNDAÇÃO ABRINQ PELOS DIREITOS DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE. *Guia de gestão para quem dirige organizações da sociedade civil*. 2. ed. São Paulo: Fundação Abrinq, 2022.

PERISSATTO, Emília Bandeira. *Indicadores de resultado no terceiro setor*. Maringá: Unicesumar, 2017.



PERISSATTO, M. A importância do gerenciamento de projetos em organizações sem fins lucrativos. In: *Anais do Congresso de Iniciação Científica e Extensão Universitária da Universidade do Sagrado Coração*, v. 6, n. 1, p. 1-10, 2017.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)*. 7. ed. Newtown Square: PMI, 2021.

SALAMON, Lester. Estratégias para fortalecimento do terceiro setor. In: _____. *Terceiro setor: desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.

TAVARES COELHO, Simone de Castro. *Terceiro setor: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos*. 2. ed. São Paulo: SENAC, 2002.

BRASIL. Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014. Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil. *Diário Oficial da União*: Brasília, DF, 2014.