



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

Graduação em Administração a Distância

Disciplina:

Responsabilidade Social Corporativa e Terceiro Setor

Prof. Raphael Schlickmann



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

Graduação em Administração a Distância

UNIDADE 1

Responsabilidade Social Corporativa: perspectiva histórica e conceitos



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

Graduação em Administração a Distância



© 2007 HowStuffWorks

MARCOS DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO



Feudalismo

- A terra como principal riqueza
- Estrutura da sociedade
- A influência da Igreja
- Expansão do comércio (1100 a.C)
- Relações de troca substituídas pelo comércio
- Aldeias viram cidades
- Surge a burguesia
- Acordo tácito entre nobreza (ordem e segurança para os negócios) e burguesia (impostos)





Mercantilismo

- Estado como detentor do poder e definidor do interesse público
- Exploração de novas terras (colônias)
- Desenvolvimento acelerado do comércio
- Enriquecimento de mercadores e banqueiros
- Conflitos entre nações (muitas vezes pelas colônias)
- Inflação (acúmulo de metais preciosos das colônias) = aumento no nº de miseráveis (séc. XVI e XVII)
- Aumento no preço das terras = pessoas expulsas do campo = mais miseráveis rumo às cidades





Industrialização

- Intensificação do comércio + ampliação do mercado (com a descoberta de novas terras) = necessidade de aumento da produção
- Fábricas = produção em larga escala
- Oferta de emprego x demanda por trabalho = baixos salários e condições degradantes de trabalho





Marcos para discussão da RSC

- **Lei do livre-mercado:** Adam Smith – A Riqueza das Nações (1776)
- **Busca por uma “objetividade científica” da economia:** “leis econômicas”, quantificação da sociedade (índices, taxas, etc.) em detrimento de análises mais qualitativas = maximização do lucro a todo custo
- **Surgimento da sociedade de consumo:** estímulos por meio do marketing, por exemplo.



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

Graduação em Administração a Distância

Música Ilustrativa



Artista: **Elis Regina**

Álbum: *Em pleno verão*

Ano: **1970**

Música: **Comunicação**

Autores: **Édson Alencar / Hélio Matheus**



A empresa como protagonista...

- Nesse novo contexto, a empresa atua como protagonista entre os agentes de crescimento econômico, o que a torna mais vulnerável a questionamentos e expectativas em relação à sua contribuição, seja no agravamento dos problemas sociais e ambientais, seja, principalmente, na sua participação na reversão do contexto econômico e social vigentes, através da adoção de um modelo de gestão de negócios socialmente responsável (ALESSIO, 2003).



Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

- Se a empresa torna-se protagonista dessa nova sociedade que emerge a partir da consolidação do capitalismo e da industrialização, deve aliar o seu próprio desenvolvimento com o desenvolvimento da sociedade com a qual se relaciona.



RSC: evolução da discussão

Até 1950: enfoque
filantrópico

**Décadas de 1950 e
1960:** degradação
ambiental e direitos
dos consumidores.

**Décadas de 1960 e
1970:** saúde,
segurança,
igualdade de
oportunidades, ética
na propaganda...



ELETRODOMÉSTICOS

Nova recompensa

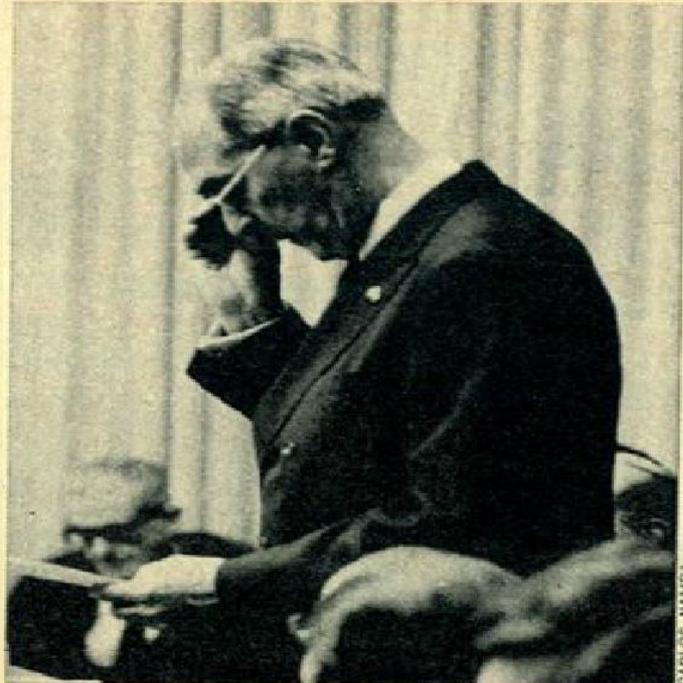
Da responsabilidade social da empresa e do empresário. Trata-se de capítulo obrigatório de relatórios de diretoria e de press-releases de aniversário de indústrias. Apesar disso, só muito recentemente as próprias empresas começaram a dar demonstrações de que levavam o tema realmente a sério.

Henry Ford II, de nome inconfundível, há dois anos gasta quase 40% de seu tempo em atividades comunitárias. Diz êle: "Precisamos mudar em relação a quem empregamos, como empregamos e o que fazemos com as pessoas depois que as empregamos". Na semana passada, em São Paulo, Frederik J. Philips, 65 anos, de sobrenome também inconfundível, fez uma conferência na Federação das Indústrias.

Disse o presidente mundial da Philips o que a empresa deve realizar para desempenhar seu papel social. "Oferecer produtos e serviços que satisfaçam a necessidade do usuário. Cuidar dos interesses de todos os ligados à empresa, objetivando uma política de bem-estar. Por

fim, a empresa tem também deveres com relação ao progresso econômico e social, respeitando as tradições e os valores culturais da sociedade em que opera."

A empresa e o empresário, dessa forma, adquirem uma nova dimensão e muitas responsabilidades. Incidentalmente, Philips esteve também no Recife, onde inaugurou o mais novo conjunto industrial de sua empresa. O que comprova que a antiga e solitária função do empresário — ganhar dinheiro — não elimina a atual, mais recompensadora. ○



CARLOS NAMBA

Philips: compromisso com o progresso



Fatores impulsionadores da RSC

- o aumento do nível educacional;
- os estudos e iniciativas de organizações internacionais;
- a atuação de Organizações Não Governamentais – ONGs;
- os movimentos dos consumidores;
- a luta pelos direitos civis;
- a evolução dos meios de comunicação;
- as mudanças na economia e nos mercados; e
- os princípios dos próprios empresários.



Fatores Influenciadores das Práticas de RSC

- Expectativas e demandas dos *stakeholders*
- Pressão social
- Legislação/Regulação
- Isomorfismo
- Atividades da empresa
- Fatores pessoais da liderança
- Percepção da razão custo/benefício
- Disponibilidade de recursos
- Objetivos e estratégias corporativos
- Cultura e subculturas organizacionais
- Propriedade
- Tamanho
- Área geográfica de atuação



Beneficiários das Práticas de RSC





UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

Graduação em Administração a Distância

BONS ESTUDOS!



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

Graduação em Administração a Distância

UNIDADE 2

Responsabilidade Social Corporativa na Prática



RSC como meio

- Conceito de organizações
 - Conceito de Administração
- Cumprimento dos objetivos

“o desenvolvimento de ações de responsabilidade social destaca a prática social como ferramenta estratégica para o crescimento dos negócios”

(TOLDO, 2003, p. 63)



RSC como meio

- Proteger e fortalecer a imagem da marca e sua reputação, favorecendo a imagem da organização;
- Obter uma visão positiva da empresa;
- Obter mídia;
- Diferenciar-se dos concorrentes;
- Formar mercado futuro;
- Fidelizar os clientes;
- Garantir segurança patrimonial e dos empregados;
- Proteger-se contra ações negativas dos consumidores;
- Atrair e manter seus talentos;
- Diminuir a necessidade de controle;
- Reduzir a dedução fiscal;
- Atrair investidores



Linguagem Ética da RSC

- Ética:

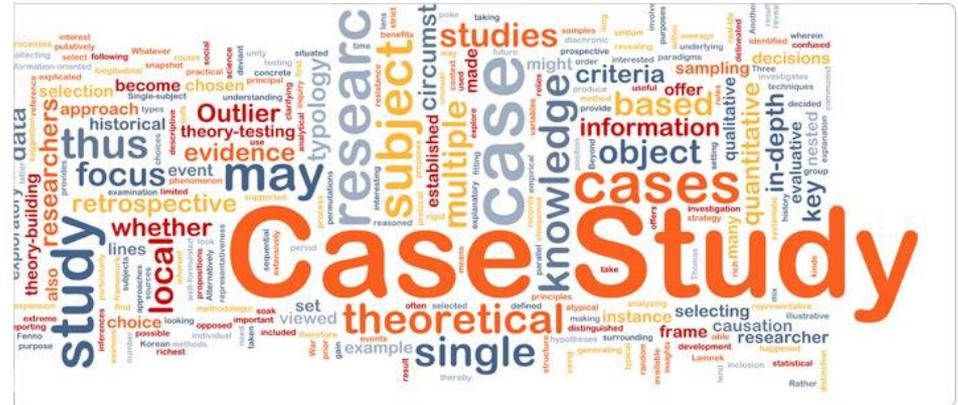
“[...] o estudo do modo pelo qual nossas decisões afetam as outras pessoas. Também é o estudo dos direitos e dos deveres das pessoas, das regras morais que as pessoas aplicam ao tomar decisões, e da natureza das relações entre as pessoas”

(Stoner e Freeman, 2001, p. 77).



Perspectiva Externa e Interna de Atuação da RSC

- **Perspectiva Externa** - quando a empresa adota práticas de RSC em que há um envolvimento social com o ambiente externo.
- **Perspectiva Interna** – quando a empresa adota práticas de RSC voltada para o seu público interno (funcionários, fornecedores, acionistas e parceiros).



EXEMPLOS



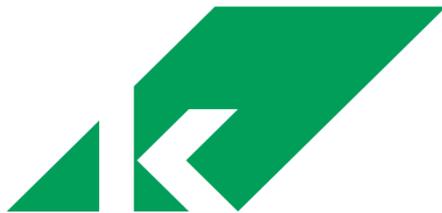
Perspectiva Interna de Atuação



- O programa é dirigido a todos os colaboradores, estagiários, temporários, contratados e terceirizados e tem como objetivo incentivar mudanças de comportamento, atuando na promoção de saúde e na melhoria da qualidade de vida dos colaboradores.



Perspectiva Interna de Atuação

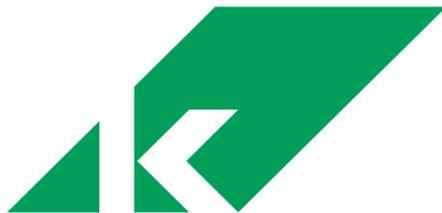


Klabin

- A Escola de Negócios foi criada em 2013 e se baseia na parceria com instituições educacionais para oferecer cursos presenciais e o desenvolvimento de conteúdos específicos e para o portal da Escola, plataforma com treinamentos a distância.
- Durante o ano, foram destinados R\$ 5,9 milhões para programas de capacitação e aperfeiçoamento profissional, com um total de 8.861 participações e a média de 48 horas por empregado.



Perspectiva Externa de Atuação



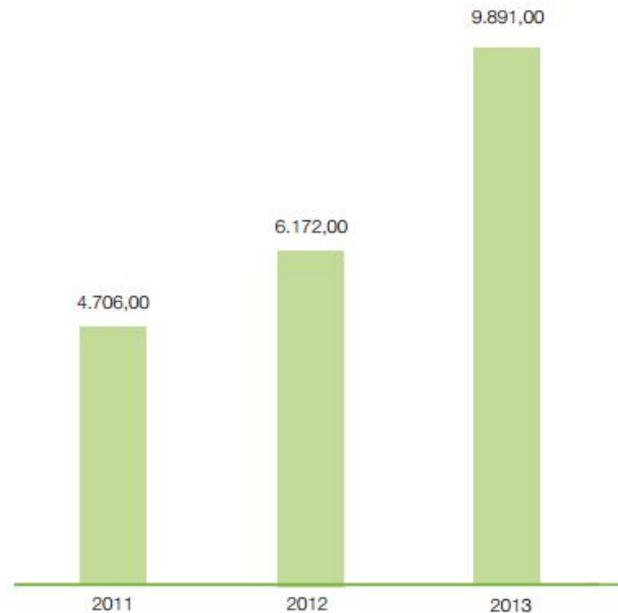
Klabin

-  **1** Buscar a qualidade competitiva, visando à melhoria sustentada dos seus resultados, aperfeiçoando continuamente os processos, produtos e serviços para atender às expectativas dos clientes, colaboradores, acionistas, comunidade e fornecedores.
-  **2** Assegurar o suprimento de madeira plantada para as suas unidades industriais, de forma sustentada, sem agredir os ecossistemas naturais associados.
-  **3** Praticar e promover a reciclagem de fibras celulósicas em sua cadeia produtiva.
-  **4** Evitar e prevenir a poluição por meio da redução dos impactos ambientais relacionados a efluentes hídricos, resíduos sólidos e emissões atmosféricas.
-  **5** Promover o crescimento pessoal e profissional dos seus colaboradores e a busca da melhoria contínua das condições de trabalho, saúde e segurança.
-  **6** Praticar a responsabilidade social com foco nas comunidades onde atua.
-  **7** Atender à legislação e às normas aplicáveis ao produto, ao meio ambiente, à saúde e à segurança.



Perspectiva Externa de Atuação

Investimentos/gastos com proteção ambiental (mil R\$)



Com o programa de reaproveitamento de motores elétricos, "Plano de Troca", a companhia concede um desconto na compra de um motor novo





UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

Graduação em Administração a Distância

BONS ESTUDOS!



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

Graduação em Administração a Distância

UNIDADE 3

Instrumentos e Indicadores de Gestão de Responsabilidade Social Corporativa



Instrumentos e Indicadores de Gestão da RSC

- Exemplos:
- ✓ **Balanco Social;**
- ✓ **Selo Social;**
- ✓ Normas ISO;
- ✓ Indicadores Ethos;
- ✓ Relatório de Sustentabilidade da *Global Reporting Initiative – GRI*
- ✓ Etc.



Balanco Social

- Objetivos:
- ✓ tornar público a responsabilidade social da empresa;
- ✓ mostrar de forma transparente para todos os que afetam ou são afetados pela empresa o que ela está fazendo na área social;
- ✓ avaliar o próprio desempenho da empresa na área social ao longo dos anos; e
- ✓ comparar uma empresa com outra.



Exemplo: Balanço Social Bradesco

Balanço Social do Ibase

Segurados, clientes e participantes (em milhares)						
1 - Base de Cálculo	2008 (R\$ mil)			2009 (R\$ mil)		
Receita líquida (RL) ⁽¹⁾	15.772.280			20.373.854		
Resultado operacional (RO)	7.788.840			9.997.703		
Folha de pagamento bruta FBP ⁽²⁾	7.389.021 ⁽²⁾			7.966.338		
2) Indicadores sociais internos ⁽²⁾	R\$ mil	% sobre FPB	% sobre RL	R\$ mil	% sobre FPB	% sobre RL
Alimentação	620.279	8,4	3,9	691.785	8,7	3,4
Encargos sociais compulsórios	1.282.672	17,4	8,2	1.376.365	17,3	6,8
Previdência privada	269.476	3,6	1,7	266.519	3,3	1,3
Saúde	344.101	4,7	2,2	392.502	4,9	1,9
Segurança e medicina no trabalho	-	-	-	-	-	-
Educação	-	-	-	-	-	-
Cultura	-	-	-	-	-	-
Capacitação e desenvolvimento profissional	93.846	1,3	0,6	86.784	1,1	0,4
Creches ou auxílio-creche	45.245	0,6	0,3	42.929	0,5	0,2
Participação nos lucros ou resultados	550.456	7,4	3,5	650.023	8,2	3,2
Outros	163.263	2,2	1,0	176.030	2,2	0,9
Total - Indicadores sociais internos	3.369.338	45,6	21,4	3.682.937	46,2	18,1



3 - Indicadores Sociais Externos	R\$ mil	% sobre RO	% sobre RL	R\$ mil	% sobre RO	% sobre RL
Educação*	15.597	0,1	-	9.216	0,1	0,1
Cultura	62.743	0,9	0,4	53.161	0,5	0,3
Saúde e saneamento	4.981	0,1	-	1.127	-	-
Esporte	23.052	0,3	0,2	17.292	0,2	0,1
Combate à fome e segurança alimentar	147	-	-	640	-	-
Outros	23.044	0,3	0,2	31.040	0,3	0,1
Total das contribuições para a sociedade	129.564	1,7	0,8	112.476	1,1	0,6
Tributos (excluídos encargos sociais)	4.378.778	56,2	27,8	6.366.806	63,7	31,2
Total - Indicadores sociais externos	4.508.342	57,9	28,6	6.479.282	64,8	31,8
4 - Indicadores Ambientais	R\$ mil	% sobre RO	% sobre RL	R\$ mil	% sobre RO	% sobre RL
Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa	-	-	-	-	-	-
Investimentos em programas e/ou projetos externos	40,002	0,5	0,3	22.774	0,2	0,1
Total dos investimentos em meio ambiente	40,002	0,5	0,3	22.774	0,2	0,1

Quanto ao estabelecimento de "metas anuais" para minimizar resíduos, o consumo em geral na produção/operação e aumentar a eficácia na utilização de recursos naturais, a empresa:

- não possui metas
- cumpre de 0 a 50%
- cumpre de 51 a 75%
- cumpre de 76 a 100%

- não possui metas
- cumpre de 0 a 50%
- cumpre de 51 a 75%
- cumpre de 76 a 100%



5 - Indicadores do corpo funcional	2008	2009
Nº de empregados(as) ao final do período	86.622	85.072
Nº de admissões durante o período	12.648	5.097
Nº de empregados(as) terceirizados(as)	8.207	8.815
Nº de estagiários(as)	832	774
Nº de empregados(as) acima de 45 anos	9.070	10.252
Nº de mulheres que trabalham na empresa	41.754	41.095
% de cargos de chefia ocupados por mulheres	44,5	44,7
Nº de negros(as) que trabalham na empresa	13.374	15.989
% de cargos de chefia ocupados por negros (as)	14,4	18,0
Nº de portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais	1.285	1.581

6 - Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial	2009			Metas 2010		
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa	20			N/A		
Número total de acidentes de trabalho	1.106			Conscientização do quadro de funcionários para evitar acidentes de trabalho		
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:	<input type="checkbox"/> direção	<input checked="" type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> direção	<input checked="" type="checkbox"/> direção e gerências	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input checked="" type="checkbox"/> todos(as) + Cipa	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input checked="" type="checkbox"/> todos(as) + Cipa
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	<input checked="" type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> segue as normas da OIT	<input type="checkbox"/> incentiva e segue a OIT	<input checked="" type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> segue as normas da OIT	<input type="checkbox"/> incentiva e segue a OIT
A previdência privada contempla:	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input checked="" type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input checked="" type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)
A participação dos lucros ou resultados contempla:	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input checked="" type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)	<input type="checkbox"/> direção	<input type="checkbox"/> direção e gerências	<input checked="" type="checkbox"/> todos(as) empregados(as)
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:	<input type="checkbox"/> não são considerados	<input type="checkbox"/> são sugeridos	<input checked="" type="checkbox"/> são exigidos	<input type="checkbox"/> não são considerados	<input type="checkbox"/> são sugeridos	<input checked="" type="checkbox"/> são exigidos
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	<input type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> apoia	<input checked="" type="checkbox"/> organiza e incentiva	<input type="checkbox"/> não se envolve	<input type="checkbox"/> apoia	<input checked="" type="checkbox"/> organiza e incentiva
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na empresa: 4.077	no Procon: 4.381	na Justiça: 175.513	Preparar e conscientizar nossos colaboradores e com isso reduzir o número de reclamações		
% de reclamações e críticas solucionadas:	na empresa: 100%	no Procon: 100%	na Justiça: 69,9%	na empresa: 100%	no Procon: 100%	na Justiça: 100%
Valor adicionado total a distribuir (em R\$ mil):	2009: R\$ 23.270.651			2008(2): R\$ 18.015.906		
Distribuição do Valor Adicionado (DVA):	33,4% governo 34,4% acionistas 29,8% colaboradores(as) 2,4% retido			19,0% governo 42,5% acionistas 35,8% colaboradores(as) 2,7% retido		



7 - Outras Informações

As informações incluídas neste Balanço Social foram revisadas pela PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes.

(*) Os valores não incluem os recursos aplicados pela Fundação Bradesco (um dos controladores do Bradesco).

(1) Considera-se Receita Líquida (RL) o Resultado Bruto da Intermediação Financeira.

(2) As rubricas de 2008 foram reclassificadas conforme foi divulgado ao mercado em 3.7.2009.

N/A - Não Aplicável



Outros Modelos

- [Balanço Social UNIMED Santa Catarina 2013](#)
- [Balanço Social Fundação Fiat 2012](#)
- [Relatório de Sustentabilidade Klabin 2013](#)
- [Balanço Social Embrapa 2013](#)
- [Balanço Social Tractebel Energia 2013](#)
- [Relatório Anual Integrado WEG 2013](#)



Selos Sociais

- Objetivos:
- ✓ possibilidade de constatar a qualidade do produto e em que contexto o mesmo foi manufaturado;
- ✓ difusão de princípios éticos da empresa e a relação desta com seus funcionários e clientes.



Selos Sociais

- **Declaração espontânea individual.** Ex: Selo de qualidade SINFONY (garantia de qualidade Resinas 3M)
- **Iniciativas de determinado setor empresarial.** Ex: Selo de garantia da Associação Brasileira das Indústrias de Massas Alimentícias – ABIMA





Selos Sociais

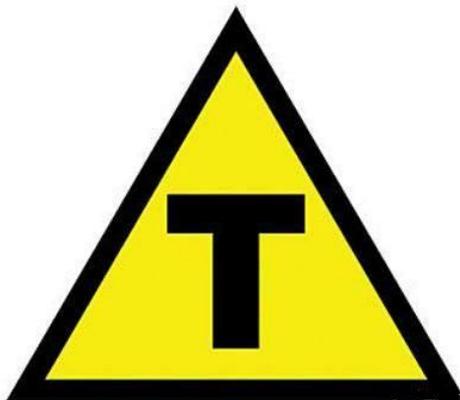
- **Parcerias institucionais.** Ex: Selo do Conselho de Manejo Florestal – FSC
- **Iniciativas de organizações não-governamentais.** Ex: Selo da Sociedade Brasileira de Pediatria – SBP





Selos Sociais

- **Iniciativas governamentais.** Ex: Selo do Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica – PROCEL.



Energia (elétrica)		
Fabricante	ACCOR	
Marca	XYZ(Logo)	
Modelo/tipo, n.º	PQR220	
Classe energética	A	
Menos eficiente		
CONSUMO DE ENERGIA (kWh/mês) Com base no consumo de um aparelho por 100h, de 1 hora de uso por dia		22,3
Capacidade total de refrigeração _{nom} (kW)	3,51	
Eficiência energética A Pico (segundo norma atual)	3,31	
Tipo: Refrigerador		
Refrigerador + Aquecimento		
PROCEL		



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

Graduação em Administração a Distância

BONS ESTUDOS!



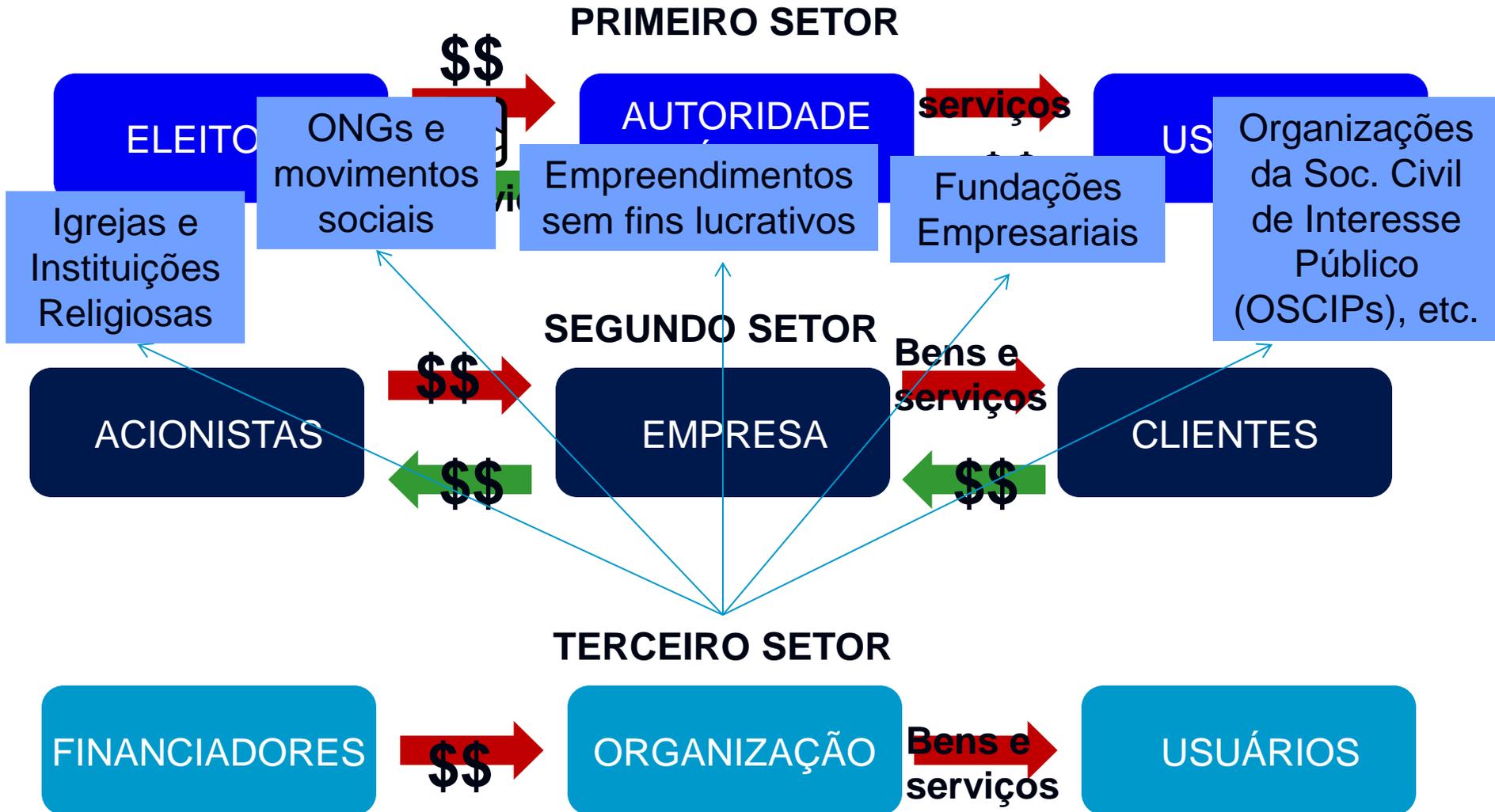
UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

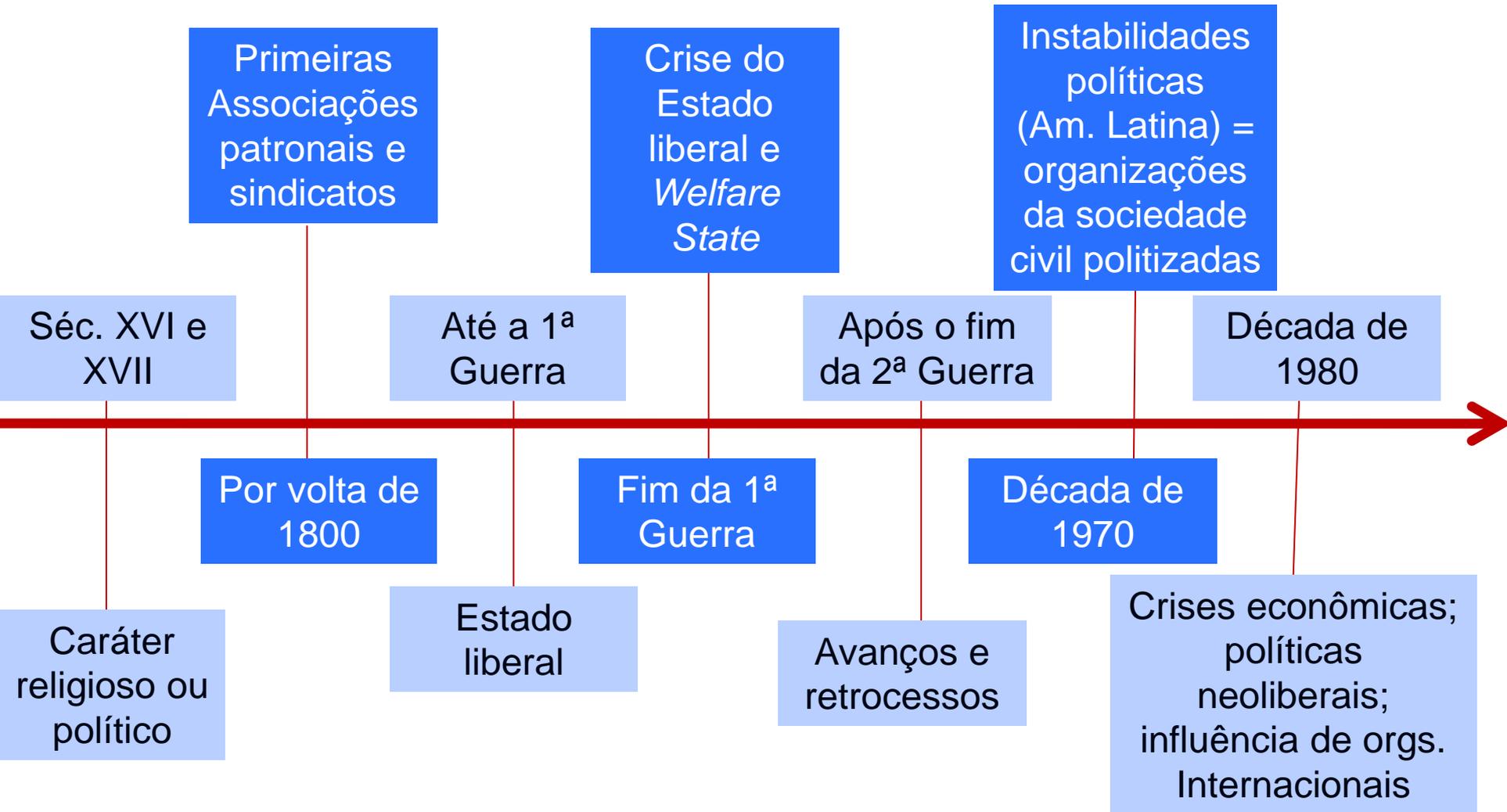
ADM

Graduação em Administração a Distância

UNIDADE 4

Terceiro Setor: uma perspectiva histórica

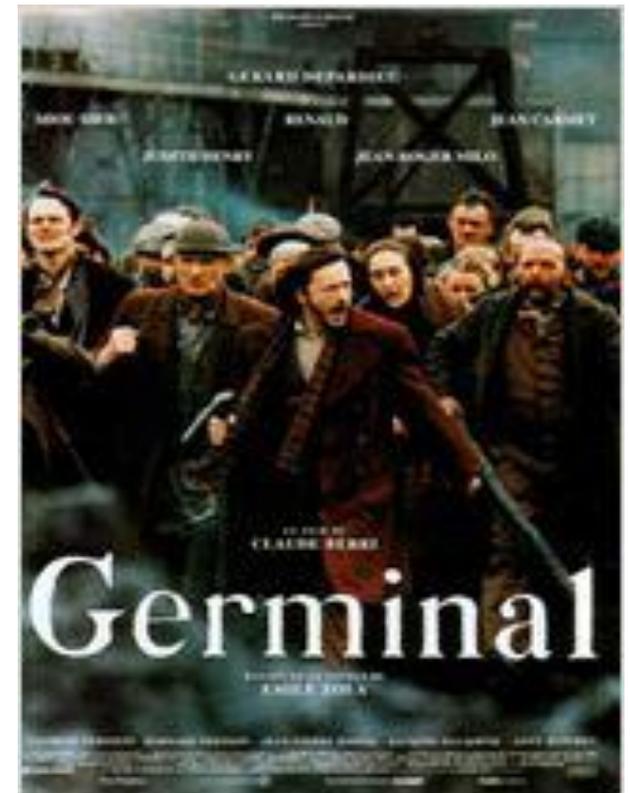






Indicação de Filme

- **Germinal**. Direção: Claude Berri. Roteiro: Claude Berri, Arlette Langmann, Émile Zola (romance). Intérpretes: Gérard Depardieu, Miou-Miou, Renaud e outros. França: AMLF, 1993. 1 DVD (160 min.).





Música Ilustrativa

centro popular de cultura
o povo canta



o povo canta
o povo canta
o povo canta

Artista: **Coral de vozes**

Álbum: ***O povo canta (1963)***

Ano: **1961**

Música: **Canção do subdesenvolvido**

Autores: **Carlos Lyra, Chico Assis**



Razões Crescimento do Terceiro Setor

- Amplitude e gravidade do que se chamou “crise do Estado”;
- Aumento do número, da abrangência e das áreas de atuação das organizações do Terceiro Setor;
- Consenso de Washington;
- Terceira Revolução Industrial;
- Revolução das Comunicações;
- Mudança da Agenda de Financiamento Internacional.



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

Graduação em Administração a Distância

HISTÓRIA DO TERCEIRO SETOR NO BRASIL



Conceito de Proteção Social

- “[...] proteção social é uma noção que unifica as ações de seguridade social, as garantias e os direitos a essa seguridade e as políticas sociais como um conjunto de diferentes modalidades de ação, institucionalizadas ou não, atendendo as necessidades básicas da vida em sociedade” (CABRAL, 2007, p. 25).



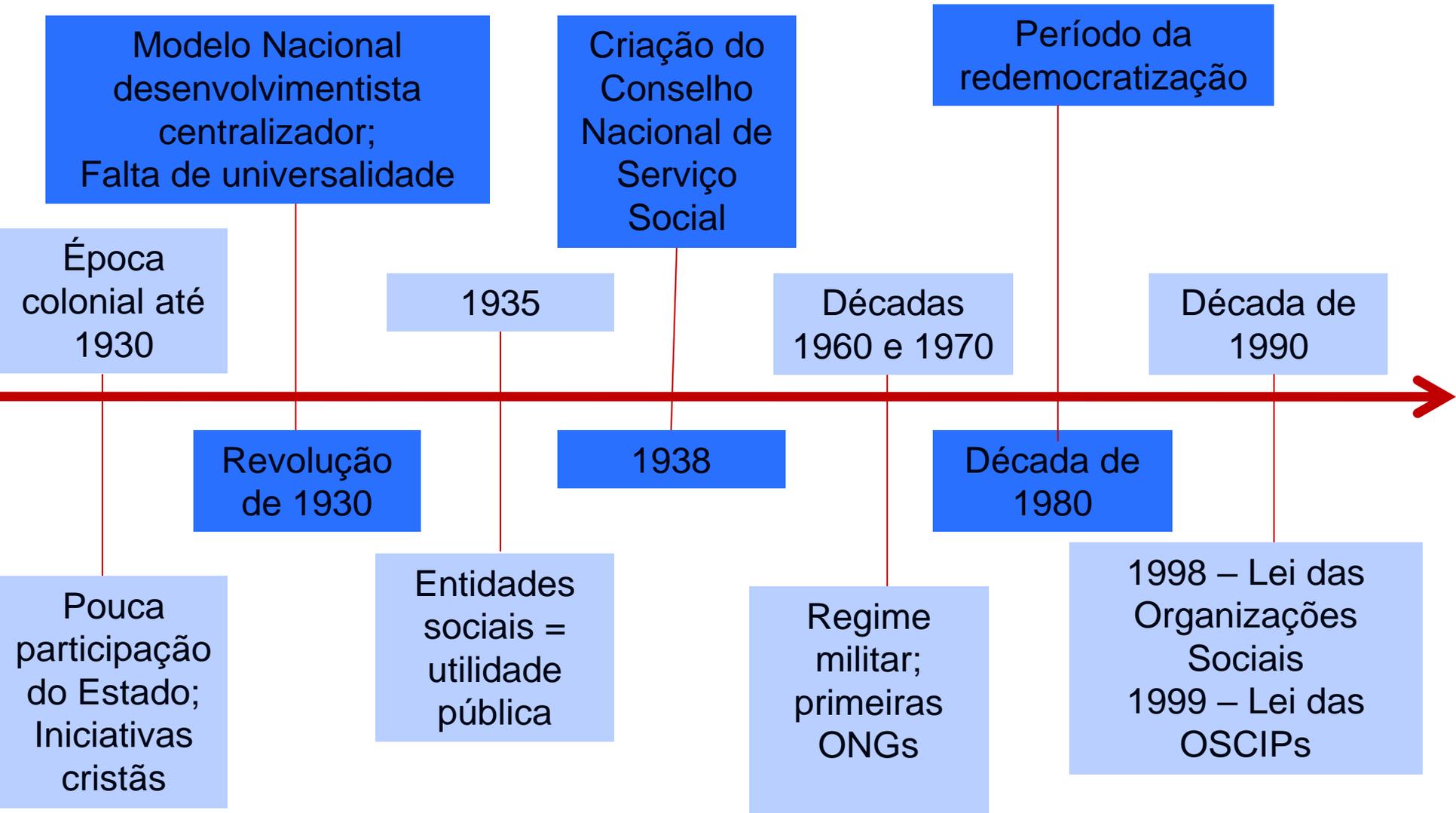
Proteção Social

- É a ausência ou não das ações de garantia da proteção social que vai impulsionar em grande medida o desenvolvimento do Terceiro Setor no país.
- Além disso, entender quem são os atores sociais que permitem que essa proteção se dê torna fundamental tal entendimento.



Proteção Social

- O grau de participação do Estado, do mercado e da sociedade – atores no tratamento das questões sociais – acompanha a evolução de cada sociedade, tornando possível que em cada uma delas se ajustem formas próprias para a gestão da proteção social.





Indicação de Filme

- QUANTO vale ou é por quilo? Direção: Sérgio Bianchi. Produção: Patrick Leblanc e Luís Alberto Pereira. Roteiro: Eduardo Benaim e Newton Cannito e Sérgio Bianchi. Intérpretes: Antonio Abujamra, Caio Blat, Herson Capri, Joana Fomm, Bárbara Paz e outros. Rio de Janeiro: Rio Filme, 2005. 1 DVD (104 min.).





UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

Graduação em Administração a Distância

BONS ESTUDOS!



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

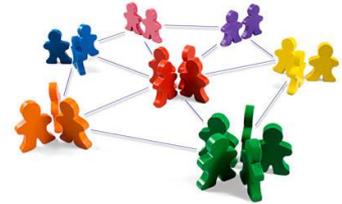
Graduação em Administração a Distância

UNIDADE 5

O Terceiro Setor e suas relações



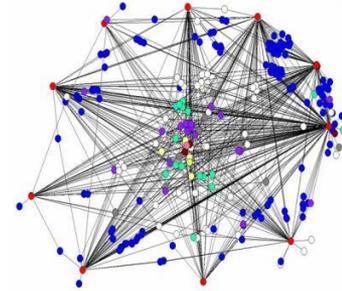
O que são redes?



- “Redes são estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrando novos nós desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação (por exemplo, valores ou objetivos de desempenho). (CASTELLS, 2000, p. 498).
- As redes podem ser constituídas por indivíduos, organizações ou ambos. Podem promover relações interpessoais, inter-organizacionais, inter-governamentais e inter-setoriais.
- Exemplo: pessoas na família, na escola, na comunidade, na igreja, na empresa, etc.



Características das redes



- Permitem aproveitar mais racionalmente os recursos disponíveis (focos de trabalho);
- Geram economias de tempo que resultam da partilha da reflexão e favorecem a implantação de um número maior de projetos permitindo acelerar o processo de desenvolvimento;
- Possibilitam ir além das ações pontuais, fazendo com que os atores se engajem em objetivos de transformação de longo prazo e construam estratégias integradas de ação;
- Permitem uma reflexão e a busca de soluções comuns aos problemas econômicos e sociais da coletividade, promovendo uma maior participação.



O Terceiro Setor e as Redes

- O Terceiro Setor e as redes são questões intrinsecamente relacionadas, na medida em que esse setor é caracterizado por iniciativas, cujas pessoas envolvidas veem a participação e a colaboração como uma forma eficaz de realizar transformações sociais (CUNHA, 2007).



Categorias de Redes



REDE FEMININA DE
COMBATE AO CÂNCER

- **a) Redes temáticas:** fundamentadas em torno de um tema ou área de atuação comum às organizações que a constituem. Exemplo: redes de apoio à prevenção de certas doenças.

- **b) Redes regionais:** formada por organizações de uma mesma região geográfica, seja ela um bairro, uma cidade, um Estado, etc. Exemplo: Rede Regional de Agroecologia Mantiqueira-Mogiana (interior de São Paulo);

- **c) Redes organizacionais:** redes vinculadas a uma entidade supra-institucional, constituindo associações de entidades, fóruns, etc. ou vinculadas a organizações complexas, compostas, por exemplo, por unidades autônomas dispersas. Exemplo: Fórum Brasileiro de ONGs e Movimentos Sociais para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento.





Potencialização de atuação das redes sociais no terceiro setor

- A existência de um propósito unificador.
- Participantes independentes.
- Interligações voluntárias.
- Multiplicidade de líderes.
- Interligação e transposição de fronteiras.



Terceiro Setor e Estado

- Financiamento
- Participação da sociedade civil organizada na elaboração de políticas públicas
- Parcerias



Terceiro Setor e Mercado

- Financiamento;
- Pressão para atuar com base nos princípios de RSC;
- Parcerias



Gestão de Organizações do Terceiro Setor - peculiaridades

- Objetivos vagos
- Desempenho difícil de monitorar
- São igualmente responsáveis perante muitos patrocinadores
- As estruturas administrativas são complexas
- Os valores precisam ser cultivados
- Falta de resultado financeiro para determinar prioridades



Desafios de Gestão

- Criação e desenvolvimento de técnicas, instrumentos e formas de gestão que considerem as especificidades e o contexto de atuação das organizações do terceiro setor e as redes por elas formadas.



UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA CATARINA

ADM

Graduação em Administração a Distância

BONS ESTUDOS!