

AS ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS NA PROVISÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS: UMA META-REVISÃO AOS ESTUDOS PUBLICADOS EM PERIÓDICOS BRASILEIROS.

Alfa Aliu Embaló

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro Brasileira-UNILAB

Hugo Consciência Silvestre

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira- UNILAB

Resumo: O modelo de governança advoga pela provisão conjunta de serviços públicos e/ou pela execução de políticas públicas por meio de parcerias instituídas entre o Estado e as organizações não governamentais (ONGs), entre outras, a partir da crença de que esta tal cooperação pode alcançar os objetivos pretendidos de maneira mais econômica. Neste escrito, objetivou-se verificar se de fato as parcerias entre Governo e organizações de terceiro setor geram maiores benefícios para a Sociedade e o Estado. Para isso, optou-se pela meta-revisão como desenho de pesquisa, em que se fez o levantamento e análise dos estudos sobre as parcerias entre Governos e ONGs publicados em periódicos brasileiros. Os resultados concretos demonstram que estas parcerias criam, de um lado, ganhos para a sociedade em termos de qualidade e agilidade dos serviços que usufruem e, por outro, geram ganhos para o Estado à medida que consegue dividir os seus custos e expandir os serviços da sua responsabilidade.

Palavras-chave: Governança; Parcerias; Estado; ONGS.

THE NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS IN THE PROVISION OF PUBLIC SERVICES: A GOAL-REVIEW TO PUBLISHED STUDIES IN BRAZILIAN NEWSPAPERS.

Abstract: The governance model advocates the joint provision of public services and / or the execution of public policies through partnerships established between the State and non-governmental organizations (NGOs), among others, based on the belief that such cooperation can achieve objectives in a more economical way. In this paper, the objective is to verify if in fact the partnerships between Government and third sector organizations generate greater benefits for the Society and the State. For this, the meta-revision was chosen as a research design, in which the study and analysis of the studies on the partnerships between Governments and NGOs published in Brazilian periodicals was done. The concrete results demonstrate that these partnerships create gains for society in terms of the quality and agility of the services they enjoy and, on the other hand, they generate gains for the State as it is able to share its costs and expand the services its responsibility.

Keywords: Governance; Partnerships; State; NGOs.

1. Introdução

Os desafios globais e as crises econômicas emergentes nos últimos 30 anos do século passado, vieram a influenciar o modelo de administração pública que havia sido utilizado para a prestação dos serviços públicos em muitos países. Nesta onda de mudanças, as ideias neoliberais que sustentam o modelo gerencial passaram, segundo Costa (2006), a dominar o sistema de governação, pondo limites nos campos de atuação do Estado ao nível econômico e social em favor da função reguladora e fiscalizadora.

Em consequência da alteração de paradigma e dos resultados alcançados, os debates acerca da necessidade de um novo modelo da governança, ganharam recentemente destaque (OSBORNE, 2006). Assim, a opção pela descentralização dos serviços por meio de parcerias que envolvem as organizações privadas sem fins lucrativos e que se inserem dentro do denominado terceiro setor, tem ganho relevância enquanto modelo alternativo para a prestação desses serviços.

Este setor, o terceiro, abrange múltiplas organizações não governamentais cuja missão se centra ao nível da prestação de serviços e no preenchimento das lacunas que haviam sido deixadas pelo poder público. O último, as organizações do setor público, não haviam alcançado todos os estratos de população por sua ineficiência e/ou ineficácia no atendimento das demandas sociais ou, em algumas situações, por considerar menos importante a atuação em determinadas áreas (TEDÓRIO, 2006). As organizações do terceiro setor ou organizações não governamentais (ONGs), são percebidas como importantes atores, tornando-se deste modo, importantes atores para a implementação das políticas públicas.

A participação das ONGs na implementação das políticas públicas, ganhou espaço nas discussões políticas, acadêmicas e conseqüentemente sociais, sob o aporte do modelo de governação ou governança. Tal discussão teve como fundamentos de que se torna mais ágil alcançar resultados benéficos para a sociedade quando o Estado trabalha em parceria com as organizações do terceiro setor (MILWARD e PROVAN, 2000; SALAMON, 2002; SALAMON e TOEPLER, 2015). Tendencialmente, refere-se que as organizações não governamentais mostram meritório envolvimento aquando da promoção de programas e políticas públicas em resultado de fomento do espaço que permite a sociedade civil interagir com o poder público em busca do bem comum (WHAITES, 2000). Nisso, para Proença (2009), o que difere as ONGs e os governos na satisfação das necessidades sociais é a forma de abordagem. Enquanto os governos se centram e adotam uma abordagem macroeconômica e multisetorial, as ONGs privilegiam a atuação ao nível micro. Nesse sentido, e segundo

Ckagnazaroff (2007), a execução de políticas pelas ONGs, geram menores custos, rápida atuação e resposta eficaz para o sanar das dificuldades constatadas. Contudo, é necessário que se ateste estas ideias em casos concretos.

A partir das recentes mudanças e subjacentes debates, escolheu-se desenvolver neste estudo uma meta-revisão sobre os estudos realizados e resultados alcançados pela participação de ONGs na prestação de serviços públicos no Brasil. Neste sentido, busca-se congregiar evidências empíricas com o propósito de verificar se de fato a provisão de serviços públicos, por meio de parcerias entre governo e terceiro setor resulta efetivamente em maiores benefícios sociais.

Estruturalmente, o trabalho está apartado em cinco seções. Além desta introdução que apresenta o contexto em debate, o tema, o objetivo do trabalho e a metodologia utilizada. A segunda seção apresenta a discussão teórica sobre os modelos de provisão de serviços, alargando-a para vários modelos de administração pública, mas com maior ênfase na governança; a terceira seção mostra os procedimentos metodológicos; a quarta ilustra a discussão e o resultado dos estudos empíricos e as suas evidências; e, por último, a quinta seção aponta as considerações finais do escrito.

2. Modelos de Prestação de Serviços Públicos: Da Burocracia para a Cooperação na Governança.

A administração pública burocrática emergiu no século XIX, de entre outros, com o intuito de diminuir a corrupção e o nepotismo que se verifica dentro do aparelho administrativo do Estado. De acordo com Matias-Pereira (2010), o modelo burocrático prevê um funcionamento baseado nos princípios formais, impessoais, no respeito à hierarquia e ao profissionalismo. Contudo, tem-se constatado que este se adequa melhor aos pequenos Estados liberais que não tinham necessidade de descentralizar o sistema administrativo para corresponder com as expectativas e as demandas populacionais.

Com o passar do tempo, verificaram-se dificuldades por parte do modelo burocrático em corresponder com as exigências contemporâneas, nomeadamente, devido ao crescimento das demandas que requereram uma celeridade nos processos administrativos. Bresser e Spink (2006), afirmam que a crise financeira mundial da década de 80 e a morosidade administrativa que andava em contraposição com a globalização e a prosperidade das economias estatais, já justificavam claramente a necessidade de mudar as práticas gerenciais do setor público. Por essas razões, a última década do século XX tornou-se um marco histórico de debates e

mudanças para a administração pública, nomeadamente pelo aparecimento da nova gestão pública (NGP).

A NGP, no entendimento de Barzelay (2000), emergiu como referência conceitual com a finalidade de organizar debates acadêmicos tangentes aos desafios de transformação moderna das instituições do Estado. Tal discussão ocorreu com o suporte dos cientistas políticos e dos estudiosos da área de administração pública nos países Anglo-Saxônicos, i.e., no Reino Unido, nos Estados Unidos da América e na Austrália. Assim, o modelo da NGP passou a vigorar nesses países devido às condições que proporcionariam a elevação da eficiência para a provisão dos serviços públicos. Ao final, este modelo proliferou em todos os continentes embora apresentando variações na sua implementação (POLLITT E BOUCKAERT, 2011). Não sendo universal na aplicabilidade (POLLITT, 1990), o fato é que a maioria das suas premissas foram sendo aplicadas (HOOD, 1991), nomeadamente no Brasil.

De acordo com o plano diretor da reforma do Estado Brasileiro (1995), a NGP enfatiza a definição clara dos objetivos a serem alcançados, pela desconcentração dos processos, pela transformação das estruturas institucionais e pela acreditação dos valores e atitudes hodiernos dentro do Estado.

Para Bresser e Spink (2006), a NGP trata de uma abordagem administrativa que busca satisfazer as necessidades dos cidadãos através da criação e execução de programas no âmbito social e da inovação tecnológica, pelo entendimento das necessidades sociais e pela reformulação estratégica. O modelo, segundo estes autores, diz respeito às práticas exemplares da gestão privada incorporadas para o aprimoramento do funcionamento da gestão pública, sem impedir-lhe, contudo, de focalizar no interesse comum.

Os defensores da NGP disseminaram a ideia de eficiência técnica e administrativa que incitou vários países a considerarem-na como formula ideal de prestação de serviços públicos (PAULA, 2005). Nesta perspectiva, acredita-se que o modelo reduz as intenções da interferência do Estado nos assuntos organizacionais, dando maior valor à liberdade e à responsabilidade individual aos gestores públicos. Para além da responsabilização organizacional interna, enfatizou-se, igualmente, o reconhecimento do cidadão, a gestão eficiente e transparente dos recursos e a garantia de direitos iguais de todos no tocante ao usufruto dos serviços públicos (ERKENS, 2010). Pese embora tenha suportado a ideia de eficiência e eficácia na prestação dos serviços a um maior número de usuários, não se verificou até à data que a NGP tenha resultado em maior eficiência na prestação desses serviços (BEL e WARNER, 2015). Para mais, o aumento dos preços e, conseqüentemente, a impossibilidade de usufruto por parte de vários usuários em razão do aumento desses custos, levou à discussão de

um modelo alternativo para a prestação dos serviços, de um modo mais eficiente e principalmente mais democrático (SILVESTRE, 2010), surgindo o modelo de governança como alternativa para a provisão de serviços públicos.

2.1. O Modelo de Governança

O modelo de governança surgiu após a década de 1990 como modelo alternativo para a prestação de serviços públicos, se não, de flexibilização das normas de atuação estatal provocadas pelo neoliberalismo e pelo modelo da NGP que havia sido adotado. Segundo Ferreira (2012), isso provocou grandes discussões sobre a criação e implementação das políticas públicas a partir da junção de esforços entre o Estado e outros parceiros. Por isso, o modelo de governança inclui as instituições do Estado, as organizações não governamentais e as empresas privadas, numa lógica de que estão caminhando frequentemente de maneira interdependente através de criação de redes diversificadas.

O modelo de governança, e seus preceitos, vêm sendo adotados por grande maioria dos partidos e governos esquerdistas e/ou progressistas que seguiram os exemplos do partido trabalhista Inglês e em particular, as medidas do governo de Tony Blair (GROPPO e MARTINS, 2008). Este modelo sucedeu-se em razão do alargamento do Estado a vários setores de atividade, o que obrigou ao compartilhamento na execução dos programas sociais com atores diversificados. Tal ação visou, de um lado, auxiliar a alcançar o maior número de usuários, e de outro, a promover novas formas de interdependência, nomeadamente pela participação da sociedade. A participação, a cidadã, dar-se-á por meio da clarificação da ação da sua intervenção, através do envolvimento daqueles nas atividades de vários setores (DIAS, 2012).

O modelo de governança tem influência da denominada ‘terceira via’, defendida por Giddens numa perspectiva de mundialização da ideia de humanizar o capitalismo que corresponda através das reformas dos estados, na redefinição do papel da sociedade civil e no aperfeiçoamento dos indivíduos (NEVES, 2005). Neste quesito, acredita-se que esta humanização do capitalismo, outrora entendido como neoliberalismo da terceira via, busca priorizar a resolução dos dilemas coletivos ao mesmo tempo tende a incentivar os cidadãos a acompanharem e tomarem parte na vida política como forma de diminuir os resultados negativos causados pela firmação das políticas neoliberais (GROPPO e MARTINS, 2008).

Segundo Paula (2005), a falta de cumprimento das promessas eleitorais em prestação de serviços de segurança eficazes e promoção do bem-estar social por parte dos neoconservadores, teria criado campo de debates políticos com vista a alternativas para a provisão de serviços. Assim, vários fatores contribuíram marcadamente para a emergência e afirmação da terceira

via como modelo político e administrativo. Tal modelo, procura desenhar políticas e programas que estimulam a participação social como forma de construir uma sociedade civil estável e madura, capaz de criar condições para o alcance duma democracia liberal mais eficaz.

Ainda, este modelo focaliza a ascensão duma sociedade civil sólida, daí que Giddens (2001), recomende aos governos, o desencadear de ações com vistas ao relançamento da participação dos cidadãos na resolução dos seus próprios problemas. Para o autor, a renovação da sociedade civil deve incluir os seguintes atores: “governo e sociedade civil em parceria, renovação comunitária através do aproveitamento da iniciativa local, envolvimento do terceiro setor, as associações voluntárias, proteção da esfera pública local, prevenção do crime baseado na comunidade e, a família democrática” (GIDDENS, 2001, P. 89). Assim, a terceira via reconhece a extrema necessidade de o Estado trabalhar em colaboração com as organizações da sociedade civil de modo que ambas as partes se sintam auxiliadas, e ao mesmo tempo, dando oportunidade de se fiscalizarem mutuamente.

Nesse quesito, o Banco Mundial (1991) salienta que as organizações não governamentais são instrumentos indispensáveis e que contribuem para a redução das elevadas despesas que enfraquecem os países em desenvolvimento em razão da fraca efetividade e eficiência na utilização dos recursos públicos. Neste sentido, Olsen (1995), por exemplo, configura as organizações locais não governamentais como meios que podem assegurar e/ou impedir os possíveis falhanços do desenvolvimento. Ainda, segundo o autor, as organizações não governamentais internacionais, servem de canalizadoras de recursos, que auxiliem à realização dos propósitos das ONGs domésticas. No geral, estas organizações são pertença da sociedade civil e foram concebidas como organizações públicas não estatais para prestar auxílio social em vários setores, e ainda por serem não lucrativas (PERONI, et al, 2009).

De feição objetiva, poder-se-á entender a governação como promotora de parcerias entre o Estado e o terceiro setor, entre outros, para a perseguição do propósito almejado pela sociedade em geral (FERREIRA, 2012). As políticas de parceria têm sido uma das amostras exemplares para entender a migração dos governos para o modelo da governação e/ou governança, edificando e clareando as transformações da função do Estado e reduzindo as barreiras entre ele e o setor social (RHODES, 2000). Howlett, Kekez e Poocharoen (2017) afirmam que, do ponto de vista da governança, é necessário refletir sobre o papel dos governos contemporâneos, pela produção conjunta, também, conhecida como coprodução (MIZRAHI, 2012; BRANDSEN e PESTOFF, 2006), atrelada diretamente à auto prestação de serviços, ou então, à combinação de atores governamentais e não governamentais com a finalidade de criar,

informar e/ou prestar atividades públicas (ALFORD, 1998; OSBORNE 2006; PESTOFF, 2006; VOORBERG et al., 2014).

Nisso, Kissler e Heidemann (2006) concebem a governança como uma estratégia política que fundamenta a expansão de responsabilidades e garantias, a partir das quais o ente governamental pode não ser responsável exclusivo pela prestação dos serviços, passando para o setor privado ou executando conjuntamente com as organizações sociais o que releva o caráter do aparelho do Estado moderno enquanto coprodutor.

Num panorama restrito, a governança é aceite, atualmente, como um modo inédito de coordenar atividades complexas e interdependentes, incluindo redes de atores governamentais e não governamentais (JESSOP, 2002). Por isso, a flexibilização da estrutura hierárquica e de mercado, passando para as formas de parcerias, de comunidade ou associações é nela incentivada (VILLANUEVA, 2015). Neste sentido, o modelo de governança defende que se torna mais fácil alcançar benefícios sociais, quando, e por exemplo, o Estado e o terceiro setor ativam as suas parcerias (MILWARD e PROVAN, 2000; SALAMON, 2002; SALAMON e TOEPLER, 2015).

2.2. O Modelo de Governança e as ONGs para a prestação de serviços.

As organizações sem fins lucrativos (*non-profit organizations*) ou organizações voluntárias, remetem a todos os grupos ou associações que desenvolvem atividades de assistência social, de ajuda ao desenvolvimento, de luta pela justiça social e transformação estrutural, de suporte jurídico, comunicação e pesquisa, etc., sem visarem o lucro, no entanto (FISHER, 2017). Costa et al (2006) explicam que a ideia de criação das ONGs parte de pessoas de boa vontade que se juntaram com a finalidade de desenvolver atividades cujo impactos positivos deverão ser sentidos pela sociedade. Além disso, estas organizações procuram estimular o envolvimento factual e voluntário dos cidadãos na resolução dos próprios problemas sociais. Por isso, Teegen et. al. (2004), afirmam que as ONGs são presentemente descritas como grupo de cidadãos voluntários que atuam a nível nacional, local ou internacional, opostas a finalidades lucrativas e alinhadas sob a ótica de realização de uma ação cujo interesse é coletivo, nomeadamente pela prestação de serviços humanitários.

Embora estas organizações atuem numa perspectiva desvinculada ao lucro e ao poder para a tomada de decisão, o facto é que muitas delas não conseguem exercer a autonomia pelo facto de depararem com dificuldades financeiras. Isto explica-se pela razão de que um grande número de ONGs procura financiamentos condicionados (financiamentos que determinam o que uma organização tem que fazer, onde e quando deve atuar mesmo não sendo o plano

definido por elas). Por isso, de acordo com Fischer (2017), elas acabam sendo conduzidas, de certa forma, em termos de planejamento uma vez que são suportadas pelo poder público, na sua maioria.

Para Fisher (2017), as organizações não governamentais e as associações locais ou comunitárias, apresentam valores que motivam a crença de discurso e prática dos modelos alternativos de desenvolvimento que incentiva os governos a trabalharem de forma colaborativa e/ou em parceria com o terceiro setor. Assim, para Ramos (2004), as organizações não governamentais incrementam as capacidades técnicas estabelecendo categorias de membros profissionais que se diferem das militâncias religiosas, universitárias ou partidárias.

A ligação, direta ou indireta, que as ONGs têm estabelecido com as comunidades locais e as associações de base, fazem com que sejam reconhecidas e valorizadas. Neste sentido, elas podem servir de extensão do poder público ou de informante e executores das lacunas deste, visto que, a elevada facilidade de transformação que as ONGs possuem surge da menor burocracia e rigidez na participação dos membros (FISCHER, 2017). A sua criatividade pode proporcionar ganhos à sociedade, nomeadamente pela definição da direção para a viabilidade das políticas públicas pretendidas pelo Estado. A potencialidade que têm para ser parceiros indispensáveis do estado na execução dos programas sociais e instrumentos facilitadores na obtenção de financiamentos e canalização dos mesmos, não retira as suas autonomias. Por isso, não devem desistir de realizar as suas atividades que produzem grandes benefícios sociais à medida que complementem as do estado (CPI, 2010).

É verificável o relevante papel das organizações não governamentais face aos programas e às políticas de Estado devido à promoção do espaço que permite a sociedade civil interagir com o poder público em busca do bem comum (WHAITES, 2000). Como já referenciado, e para Proença (2009), o que difere as ONGs e os governos na satisfação das necessidades sociais é a forma de abordagem. Enquanto os governos se preocupam com olhar macroeconômico e multisetorial, as ONGs privilegiam a atuação ao nível micro. Segundo Ckagnazaroff (2007), a execução das políticas sociais pelas ONGs gera menores custos, rápida atuação e resposta eficaz para o sanar das dificuldades constatadas. Por exemplo, reportando às ONGs a atuarem na cidade de João Pessoa, Estado da Paraíba, Brasil, Lima (2016), constata que estas trabalharam de forma crucial para a proteção do meio ambiente, para a defesa da natureza e para o desenvolvimento de uma vida comunitária saudável, através da disseminação da educação e cultura protetiva do meio ambiente. Pese embora existirem os resultados positivos pela participação das ONGs na prestação de serviços públicos, existe forte discussão em torno da real benfeitoria das suas ações.

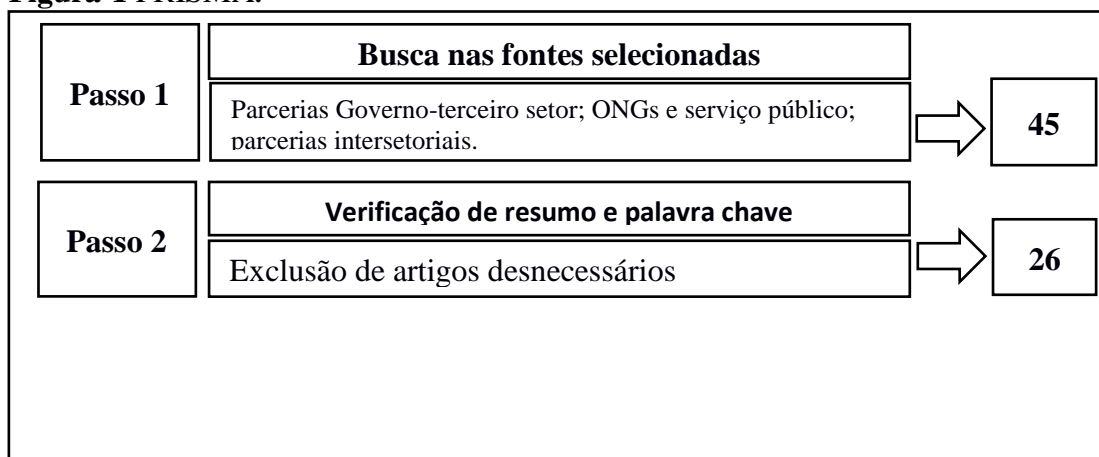
Em conclusão, entendeu-se que o surgimento do terceiro setor veio em decorrência das mudanças causadas pelas reformas neoliberais no século XX. Este setor, no entanto, abrange organizações privadas sem fins lucrativos que não buscam dividendos. Ao final, tem-se vindo a verificar que são mais ágeis na promoção de serviços públicos, daí que são mais eficazes.

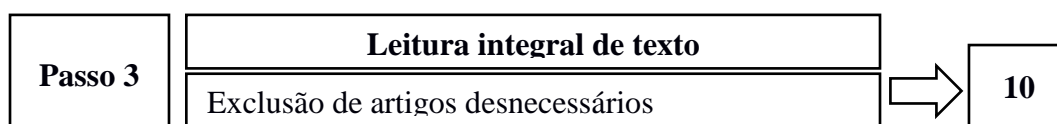
3. METODOLOGIA

A metodologia é considerada a parte indispensável e de enorme relevância para a realização de qualquer escrito que almeja ser reconhecido no campo científico. Porém, através dela, as pesquisas são avaliadas, acreditadas e referenciadas (VIEIRA e ZOUAIN, 2006). A propósito deste estudo, optou-se como caminho metodológico pela meta-revisão ou revisão sistemática de modo a identificar, organizar e analisar os trabalhos publicados cujas temáticas são do interesse deste. Segundo Glavão et. al, (2004), a revisão sistemática é um instrumento relevante para a realização de trabalhos fundamentados em existência de fatos. O autor, refere ainda, que este procedimento metodológico se enquadra no sentido do resumir de vários resultados empíricos em torno de um tema em particular. Neste sentido, com a meta-revisão, almeja-se alcançar o objetivo deste trabalho, o qual busca selecionar estudos sobre as parcerias entre governo e terceiro setor com o intuito de verificar se, de fato, este arranjo gera benefícios para a sociedade, tal como defendido pela abordagem da governança.

Para que essa verificação seja efetivada, foi selecionado um conjunto de dados científicos publicados no Scielo (Scientific Electronic Library Online) e Spell (Scientific Periodicals Electronic Library). A partir disto, foi possível identificar um total de 10 trabalhos publicados. Estas publicações encontram-se na revista brasileira de gestão pública, revista de administração pública e gestão social, gestão pública: práticas e desafios, cadernos de gestão pública, revista de administração e revista do capital científico. O que possibilitou a apresentação das evidências empíricas na tabela de meta-revisão com ilustração do objetivo de estudo, abordagem/teoria, metodologia aplicada, país/ cidade de mostra, tipos/fontes de dados e as principais conclusões. A figura a seguir mostra os passos percorridos.

Figura-1 PRISMA.





Fonte: Elaboração própria.

3.1 Critérios de busca e seleção.

Após ter-se estabelecido os periódicos brasileiros vinculados à Scielo e Spell como principais fontes de busca de artigos publicados em português a partir de ano 2000 em diante (ver a tabela-2), no primeiro passo, como apresenta o PRISMA (ver tabela-1), envolveu a introdução de termos como: parcerias entre governo e terceiro setor, parcerias intersetoriais, terceiro setor e organizações não governamentais (ONGs). Justifica-se a seleção do ano 2000 em virtude de o modelo de governança ter surgido a partir dessa data. Uma vez tendo sido declarado o óbito da NGP (ver DUNLEAVY et al. 2006), várias abordagens foram introduzidas para definir o pós-gerencialismo, sendo comumente referenciado como *governança*. Assim, esta busca tende a garantir a maior possibilidade de encontrar artigos de interesse, ou seja, de não incorrer riscos de perder pesquisas relevantes para o presente estudo. A partir da utilização destes termos, foram identificados 45 artigos. Nesta etapa, não se conseguiu identificar a presença efetiva de resultados da participação das ONGs na previsão de serviços em parceria com o Estado.

Consoante a metodologia PRISMA, e num segundo momento, os 45 artigos identificados, foram analisados quanto aos conceitos utilizados nos seus títulos e termos-chave. Nesta fase, foram excluídos artigos que não tratavam exatamente de parcerias entre Governo e terceiro setor, como por exemplo, aqueles que falam de parcerias público-privadas, parcerias intergovernamentais, parcerias entre organizações do terceiro setor e parcerias entre empresas privadas e ONGs. Neste sentido, foram apurados 26 escritos para a fase seguinte.

Finalmente, no terceiro passo, fez-se a leitura integral dos trabalhos com o propósito de entender se correspondiam com as expectativas alinhadas. A partir deste quesito, e finalmente, conseguiu-se selecionar, 10 publicações.

Tabela-2 Critério de inclusão e/ou exclusão para a meta-revisão

	Incluídos	Excluídos
Foco	Parcerias entre o Governo e as organizações	Parceiras entre os vários níveis de Governo (União, Estadual e Local); parcerias entre Estado

	do terceiro setor	e organizações do setor privado; parcerias entre os mesmos níveis de governo (parcerias públicas-públicas e relações intermunicipais).
Língua	Portuguesa	Outras
Ano de publicação	2000 em diante	Outros

Fonte: Elaboração própria com base nos critérios definidos.

4. DISCUSSÃO E RESULTADOS

Ulteriormente, pela discussão conceptual, verificou-se que a participação das organizações do terceiro setor na realização das atividades públicas, pode gerar benefícios para a sociedade, de um lado, e, por outro, para o Estado na medida em que ajuda a reduzir custos, aumentando ao mesmo tempo a expansão e a qualidade na provisão de serviços sociais.

Posto isto, e sendo o objetivo deste escrito verificar se de fato as parcerias entre o Estado e terceiro setor geram maiores ganhos para os destinatários, apresenta-se a tabela-2, com características básicas dos estudos realizados e devidos resultados para que num momento a seguir se faça a discussão.

Tabela-3 características básicas dos estudos selecionados sobre parcerias entre governo e organizações do terceiro setor.

Amostra / País	Tipo/fonte de dados	Resultado/consideração
Brasil, Municípios.	Quantitativo-secundário	Municípios com maiores taxas de colaboração entre governo e ONGs são associados a menos desigualdade, mas também são associados a menores melhorias no desenvolvimento humano no período entre 2000 e 2010, quando comparados aos demais municípios.
Município de São Paulo, Brasil.	Quantitativo-primário	A parceria foi positiva, gerando melhores resultados para a modalidade, o que demonstra a importância de ações integradas entre poder público e terceiro setor.
Brasil, belo horizonte e Brasília.	Quali-quantitativo primário	O desenho de parceria criada a partir do convênio entre a SES/MG e a Fundação da Universidade para o gerenciamento do Hospital da Saúde demonstra a tentativa de criação de uma forma de operar capaz de articular diferentes perspectivas no âmbito da saúde, gerando valor para as diferentes esferas. Para a sociedade, os ganhos podem estar associados à qualidade dos serviços e agilidade. Para o Estado há ganhos como redução de custos e resolutividade nos casos locais.
Brasil, Rio de Janeiro.	Qualitativo-primário	Agentes governamentais (nesse caso, representantes das CREs) e sujeitos escolares parecem assumir uma postura passiva, ao expressarem uma compreensão da parceria como uma relação doador-receptor: o Estado não faz, as escolas são muito carentes, a ONG aparece como uma solução imediata.

Autor/es	Objetivo de estudo	Teoria/ Abordagem	Metodologia
COSTA, 2016	Análise os efeitos da densidade de organizações sem fins lucrativos (ONGs) e da colaboração entre governo e ONGs no desenvolvimento humano e na desigualdade de renda no Brasil.	Governança	Estudo de painel
Genoino e Squeira, 2016.	Verificar os resultados práticos obtidos através da implementação de uma parceria entre a Secretaria de Esportes, Lazer e Recreação da Prefeitura de São Paulo (poder público) e o Instituto César Cielo (terceiro setor).	Governança	Estudo de caso
Abdala et. Al, 2014	Descrever os principais desafios enfrentados nas parcerias realizadas entre Estado e organizações do terceiro setor em dois hospitais, localizados em Belo Horizonte e em Brasília.	Governança	Estudo de caso múltiplo
Russo, 2013	Discute as relações de parceria entre organizações não governamentais e escolas públicas.	Governança	Estudo de caso

Tabela-3: (continuação)

Tipo/fonte de dados	Resultado/consideração
Qualitativo-primário	Parcerias estabelecidas entre o poder público e organizações sociais podem contribuir para a implementação eficiente de algumas políticas públicas, especialmente onde o Estado não consegue se estabelecer na velocidade exigida pela sociedade. Verificou-se que esta parceria viabiliza o estabelecimento de um trabalho em rede com outras instituições que também trabalham para assegurar e ampliar os direitos dos cidadãos, contribuindo para formar um tecido de proteção social mais denso e eficaz.
Qualitativos-primários	A integração de usuários do CAPS em diversas atividades do MSMCBJ oferecidas para a população, com a participação deles em oficinas de arte, horta comunitária, farmácia viva, curso de pré-vestibular, cursos profissionalizantes, para além das atividades terapêuticas específicas do próprio CAPS.
Qualitativo primário	Na gestão do Hospital Geral do Grajaú, é inquestionável a maior flexibilidade de que dispõem as Organizações Sociais, em termos de recursos humanos e recursos materiais, de forma a buscar adaptação ao ambiente em que está inserida.
Qualitativo-primário	Reconhece-se que a parceria com o Estado pode ser um instrumento importante de atuação por parte da ONG, desde que sejam tomadas certas providências no sentido de verificar que espaço de ação ela poderá ter no processo, quais são os objetivos a serem perseguidos e porquê.

Resultado/consideração

Os gestores consideram as parcerias com as ONGs/Aids imprescindíveis por que o Estado tem deficiência de comunicação com os segmentos da sociedade consideradas mais “vulneráveis”. Com efeito, apontam a falta de qualificação dos profissionais da Secretaria da Saúde em realizar trabalho de prevenção e promoção junto a tais populações. Os formuladores percebem as deficiências estatísticas como aparentemente insolúveis em seu próprio âmbito, preconizando a parceria com as ONGs como virtual solução para as problemáticas apontadas.

É inegável que essas entidades executavam ações importantes e de qualidade em assistência social e em atenção básica de saúde para uma determinada clientela, no Município de Belo Horizonte, no ano de 2004, e não podem, por isso, serem destituídas de seu valor. É essencial potencializar novas formas de relação entre Estado e sociedade, que promovam a autonomia dos sujeitos sociais em contraposição à lógica de mercado, que reforça a condição de cidadãos consumidores de serviços providos pelo Estado e pelo terceiro setor.

Tabela - 3: (continuação)

Autor/es	Objetivo de estudo	Teoria/abordagem	Metodologia	Amostra/País
Estefani e Junqueira, 2013.	Discutir como processos de parceria entre governo e organizações não governamentais, não só contribuem para beneficiar a sociedade como um todo, mas também geram impactos maiores que somente os objetivos definidos em contrato.	Governança	Estudo de caso	Brasil, São Paulo
Godoy; et al, 2012.	Aborda a trajetória de uma experiência comunitária vinculada a uma organização não governamental e a parceria celebrada com a secretaria municipal de saúde de fortaleza.	Governança	Estudo de caso	Estado de Ceará, fortaleza
Tibério et al, 2010.	Avaliação da gestão das políticas públicas de saúde via OSS no município de São Paulo, a partir do caso do Hospital Geral do Grajaú.	Governança	Estudo de caso	Estado de São Paulo, Município de São Paulo
Kagnazaroff; et al. 2010.	Analisar as parcerias realizadas entre a ONG denominada aqui de “Redenção” com o Estado para responder a seguinte questão: como tem-se dado as relações entre a ONG “Redenção” e o Estado?	Nova gestão pública	Estudo de caso	Município nordeste) (no

Autor/es	Objetivo de estudo	Teoria /abordagem	Metodologia	Amostra /país	Tipo/fonte de dados
Bastos e Ruiz (2008).	Conhecer as concepções dos formuladores de políticas de saúde DST/Aids acerca das parcerias ONGs/Aids- Ceará.	Nova gestão pública	Estudo de caso	Brasil, Ceará	Qualitativo - primário
Canabrava, et al., (2007).	Identifica e descreve instalações sem fins lucrativos não hospitalares que fornecem sistematicamente cuidados de saúde básica organizados em Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, em 2004.	Governança	Estudo de caso	Brasil, Belo Horizonte e MG	Qualitativo -primário

Como pode se constatar na tabela-3, dentre os 10 estudos, oito basearam-se na abordagem/teoria da governança e (n=2) na nova gestão pública (CKAGNAZAROFF et al. 2010 e BASTOS e RUIZ, 2008). As parcerias examinadas estão ao nível do poder estadual (n=2) e municipal (n=8) com foco nos setores de saúde (n=5), educação (n=3), esporte e lazer (n=1) nos fatores de desenvolvimento humano e na redução da desigualdade de renda.

Na área de saúde, três estudos utilizaram a metodologia de estudo de caso com o objetivo de atestar a qualidade de serviços e da aderência social (GODOY, 2012), a eficácia da provisão face às demandas populacionais (TIBÉRIO, 2010) e Bastos (2008) com a visão dos gestores sobre as parcerias em que estão envolvidos. Já outros, aplicaram o estudo de caso múltiplo com fito de analisar os desafios das parcerias (ABDALA et. al, 2014) e para descrever as organizações de terceiro setor que participam em serviços de atendimento básico de saúde em hospitais de Belo Horizonte (CANABRAVA, 2007). Na educação, todos aplicaram estudo de caso com foco na resposta ágil das ONGs nas escolas (RUSSO, 2013), na efetividade das políticas sociais (ESTEFANI e JUNQUEIRA, 2013) e nas relações de interdependência dos atores que se envolvem nas parcerias (CKAGNAZAROFF, 2010). No setor de esporte, o achado apresenta design de estudo de caso com o propósito de medir os resultados em termos quantitativos e qualitativos dos serviços prestados (GENOINO e SIQUEIRA, 2016). Para

fatores de desenvolvimento humano e desigualdade da renda, Costa (2016) utilizou estudo de painel visando resultados nos dois fatores, entre períodos de 2000 a 2010 em todos os municípios brasileiros. Todos os estudos analisados apresentaram experiência brasileira de parcerias, e aplicaram dados primários, exceto (n=1), que aplicou dados secundários (Costa, 2016).

Os resultados no âmbito da saúde são similarmente positivos. Como apresenta Abdala et. al, (2014), a parceria, além de trazer benefício para a sociedade em termos de rapidez no atendimento e qualidade dos serviços providos, tem também proporcionado ganhos para o poder público à medida que conseguiu diminuir os custos e atender as necessidades da comunidade local. Godoy et. al (2012), concluíram que a participação da sociedade gerou maior sentimento de pertencimento, tanto dos profissionais, quanto da comunidade beneficiária dos serviços de atendimento psicossocial, tendo, neste sentido, aderido massivamente a diversas atividades ofertadas. Além disso, foram criados novos espaços, bem como houve alargamento dos serviços de massoterapia, diversificação das ações e aumento de vagas para oficinas de arte e música. Tibério et. al (2010), apontam maior simplificação da gestão de pessoas e materiais, assim como adequação dos serviços hospitalares à realidade local como principais ganhos oriundos da parceria. Bastos e Ruiz (2008) registraram uma comunicação eficaz e uma interativa a despeito da promoção e prevenção de AIDS entre a comunidade e as ONGs, visto que, estas conhecem melhor e têm facilidade de interação com as comunidades locais, o que o Estado enfrenta dificuldades para conseguir. Canabrava et. al (2007) descobriram que além da qualidade nos serviços providos naquela comunidade, estimulou-se ainda maior participação social nas questões do interesse coletivo.

No setor da educação, as evidências são motivadoras por terem resultado em melhoria da qualidade dos serviços prestados, na eficácia e na agilidade como pontos compartilhados que advieram das parcerias estabelecidas. Como mostra a conclusão de Russo (2013), a parceria foi frutífera com atuação mais visível das ONGs em relação ao poder público em termos de disponibilização de profissionais e materiais de trabalho. Os servidores, afirmam que antes da parceria com as ONGs, registravam-se dificuldades do governo em alocar materiais necessários. Estefani e Junqueira (2013) descobriram que a provisão coletiva de serviços garantiu à eficácia dos programas direcionados à comunidade, além de aumento da exigência da qualidade por meio de acompanhamento direto da sociedade. Ckagnazaroff; et al. (2010) concluíram que houve benefícios com a parceria, embora a ONG tenha participado de maneira limitada em termos de definição de programa e estratégia de implementação. Ou seja, ela apenas participou como executora.

No âmbito de esporte, a parceria resultou num crescimento considerável de número de profissionais da modalidade de natação e do público atendido, assim como na qualidade dos serviços prestados (GENOINO, 2015). Por último, Costa (2016) considera que os municípios com maiores números de parcerias estão ligados à redução de desigualdades, mas estes também registraram fracos índices de desenvolvimento humano.

Concomitantemente, constatou-se uma concordância dos resultados em termos de rapidez na provisão de serviços e flexibilidade na gestão (ABDALA et. al, 2014; TIBÉRIO et. al, 2010 e RUSSO, 2013). Para os efeitos de efetividade ou de alcance dos serviços aos destinatários é notório sinais positivos no estudo de (GODOY et. al, 2012; BASTOS e RUIZ, 2008 e GENOINO, 2015). Além disso, a qualidade não deixou de ser registrada nos resultados de (ABDALA et. al, 2014; CANABRAVA et. al 2007; ESTEFANI e JUNQUEIRA, 2013 e GENOINO, 2015). No entanto, verificou-se um resultado intermediário no estudo de Costa (2016), ao concluir que, apesar de as parcerias com as ONGs podem estimular a redução da desigualdade, são ineficazes quanto ao desenvolvimento humano.

Estes resultados vêm dando sustentabilidade a algumas posições teóricas anteriormente apresentadas. No caso da abordagem da governança, quando afirma que ganhos sociais se atingem com maior facilidade quando governo e terceiro setor fixam parcerias; não quando estão separados (MILWARD e PROVAN, 2000; SALAMON, 2002; SALAMON e TOEPLER, 2015). Esta afirmação converge com os resultados das parcerias nos setores da saúde, educação e de esporte apresentados na tabela de meta-análise. Visto que, ambos tiveram bons efeitos. No mesmo sentido, a afirmação de Gedeon (1992) de que as ONGs conseguem atingir sucesso quando proveem serviços em qualquer setor também pode ser creditada ainda com os mesmos efeitos. Embora ao se tratar dos fatores de desenvolvimento humano, não se deva menosprezar o resultado negativo de Costa (2016) que mostra a ineficácia das parcerias a ponto de criar certo receio da afirmação de Gedeon (1992). Todavia, o resultado de Costa (2016) pode merecer menor peso neste estudo porque trata-se de um dos âmbitos mais complexos que não são fáceis de atingir e que também dependem influências externas, tais como condição regional e/ou estadual. Este resultado conforta com as afirmações de Fisher (2017) de que o sucesso das ONGs depende dos setores em que estão envolvidas e de Ferguson (1990), que aceita posições divergentes quanto as capacidade e facilidade destas organizações na promoção do desenvolvimento.

Assim sendo, pode-se perceber que as ONGs têm as suas limitações, ou seja, elas não podem conseguir êxito em todos fatores. O sucesso sempre dependerá do setor e da

complexidade dos fenômenos em causa, a exemplo de desenvolvimento humano que se refere a um dos problemas mais difíceis de atingir.

O argumento de Silvestre (2010) quanto ao modelo de governação que possibilita criação de ações conjuntas sob protagonismo dos cidadãos conecta-se com o resultado atingido no hospital de bem em Brasília. Este hospital foi construído através da iniciativa e dos recursos da comunidade em articulação com o poder público (ABDALA et. al, 2014). Percebe-se então que, neste sentimento de que o cidadão deve ser parte indispensável na elaboração da agenda pública, a sociedade assumiu frente à resolução da sua necessidade com despesa que deveria ser arcada pelo Estado. Quando Abdala et. al (2014) mencionam ainda a eficácia e economicidade na conclusão do trabalho, o que parece entrar em concordância com visão teórica de Ckagnazaroff et. Al (2007), que consideram os serviços das ONGs como geradores de eficácia, agilidade e de menor custo em relação ao Estado. Nesta lógica, vale reconsiderar a afirmação do Banco Mundial (1991), de que o terceiro setor é parceiro para diminuição das despesas estatais como forma de dar volta às crises.

Embora a ideia de parceria seja para as organizações do terceiro setor participarem desde o desenho até a execução das políticas e/ou prestação de serviços públicos (ODPM, 2005), nem sempre isto acontece na prática porque ainda existe enorme desafio a vencer no seio das parcerias. O Estado tem certo receio de dar autonomia para as ONGs parceiras. Neste sentido, a perspectiva teórica de (ODPM, 2005) é adversa ao resultado de Ckagnazaroff et al. (2010) quando dizem que, apesar de a ONG ter executado de maneira eficiente o serviço que lhe foi encarregado, ela não participou nas fases anteriores, ou seja, na definição de planos e metodologia.

Esta situação pode ser entendida como dependência de parcerias entre o Estado e a ONG, visto que, a esta organização não é dada a possibilidade de participar na discussão e no planejamento dos serviços. Isto, no entanto, pode provocar desvio do foco e missão de certas organizações, de modo que passem a atuar além dos seus campos e das ideias básicas devido à dependência financeira.

De um lado, pode-se entender que as parcerias ganham maiores chances de atingirem sucesso quando ambas as partes participam diretamente na discussão e definição dos planos de trabalho, o que garante maior grau de confiança entre as partes. Como comprovam Abdala et. al (2014), a autonomia na gestão dos serviços por parte dos atores não governamentais foi uma condição fundamental no sucesso da parceria; o que para Tibério et. al (2010) cria maior flexibilidade nos processos de compra e contratação de recursos sem que estejam sujeitos à lei geral de licitação. Porém, é notória uma convergência na justificativa de Estefani et. al (2013)

e de Godoy et. al (2012) quando apontam a interlocução frequente entre os parceiros e o levantamento de informação junto à comunidade como pontos principais que impulsionaram o êxito das parcerias.

Ainda, é possível realçar o fato de que as organizações não estatais, geralmente, atuam com frequência nas comunidades beneficiárias independentemente de terem ou não firmado parcerias. Este trabalho, de certa forma gera grande experiência e conhecimento das necessidades e sentimentos dos moradores. Isso acaba facilitando também o alcance de bons efeitos quando desenvolvem atividades em forma de parcerias.

De outro lado, embora o resultado empírico demonstre pendor para a positividade das parcerias, não é menos importante apontar algumas causas que afetaram os resultados apontados por Costa (2016). Este autor, demonstra que a parceria não é a causa dos efeitos negativos no desenvolvimento humano, é preciso ver além dela, como por exemplo, os fatores regionais que condicionam o IDH, conforme ele explica. Para a desigualdade de renda que se conclui ser positivo nos municípios com maiores colaborações entre o governo e as ONGs, esse autor recomenda uma verificação ao nível das parcerias entre governos estaduais e terceiro setor, ou ainda, as políticas desenvolvidas na esfera estatal com fito de entender se não tiveram influência nos municípios.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As parcerias entre o governo e as organizações do terceiro setor, especialmente as ONGs, compõem um dos princípios da política da terceira via ou modelo de governança como novo paradigma de administração com vista a complementar e aperfeiçoar a prestação de serviços públicos em termos da eficiência e/ou eficácia e efetividade das políticas públicas. Este mecanismo também é entendido como vias de descentralização, desburocratização e democratização dos serviços que dantes se encontravam sob exclusividade de Estado. Por isso, têm-se constituído pautas das discussões na arena política, acadêmico e social presentemente.

Com o objetivo de entender se de fato as parcerias entre o governo e o terceiro setor geram maiores benefícios sociais, utilizou-se uma meta-revisão como desenho de pesquisa com fito de verificar as evidências empíricas encontradas. Em ambos os escritos, as conclusões demonstraram que, para a prestação de serviços públicos, as parcerias são frutíferas em termos de eficiência, eficácia e efetividade para a sociedade, e de menor encargo financeiro para o poder público. Não obstante, haver um resultado negativo quanto ao fator de desenvolvimento humano, houve significações em termos de redução de desigualdade (COSTA, 2016). Neste sentido, as parcerias entre o governo e as organizações de terceiro setor podem ser creditadas

como mecanismos de gestão geradoras de ganhos tanto para o Estado quanto para o social, confirmando assim, a abordagem teórica de que as colaborações entre vários atores na perseguição do interesse coletivo podem criar maiores chances de eficácia e efetividade (MILWARD e PROVAN, 2000; SALAMON, 2002; SALAMON e TOEPLER, 2015).

Dos resultados obtidos, de um lado constatou-se que as comunidades beneficiárias dos arranjos de parceria tiveram serviços ampliados com atendimento melhorado em termos de rapidez e qualidade, ao passo que para os governos, houve a partilha de responsabilidades que diminuíram utilização do tempo, recursos financeiros e pessoal para os mesmos serviços antes prestados, e ainda que conseguiu expandi-los para mais usuários.

Das parcerias, ainda é notório muitos desafios a vencer por criarem alguns entraves tangentes à falta de autonomia total das organizações parceiras apesar de se encontrarem em condições de parcerias. Este fato, deve-se ao sentimento de desconfiança com consequências de atraso no repasse dos recursos e interferência na gestão dos processos por parte do governo. A elevada burocracia e os controles excessivos que o ente público ainda aplica sobre as parcerias são fatores que dificultam a celeridade, visto que, os processos de compra e contratação se vinculam às normas de administração pública mesmo que sejam realizados no âmbito das parcerias com previsão da autonomia. Esta situação pode criar desvio de foco e sentimento de desistência tanto por parte de Estado quanto dos parceiros não governamentais, assim como a frustração dos beneficiários.

Outro aspecto é o sentimento da injustiça que se tem notado com a gestão de recursos humanos nas parcerias geridas pelas ONGs. Isto, porque verifica-se diferença de regime de trabalho entre colaboradores no mesmo serviço. Por exemplo, os servidores contratados pelas ONGs geralmente não têm mesmas garantias trabalhistas com os contratados pelo governo. O que leva Garcia (2016) a acreditar que a participação do terceiro setor na provisão de serviços é mais uma estratégia estatal de fugir dos encargos dos recursos humanos, fraudando os princípios trabalhistas.

Apesar dos desafios vistos, estes arranjos continuam sendo caminhos para a democratização e desconcentração dos serviços à medida que permite maior aderência social devido à confiança que as ONGs têm nas comunidades. Portanto, é possível alcançar a celeridade e efetividade na resolução dos problemas por conta dessa interação que muitas vezes o poder público não consegue garantir em várias localidades.

O presente estudo está limitado em termos de ano, língua e fonte de pesquisa. Entretanto, considerou-se se apenas artigos sobre as parcerias entre os governos e as organizações de terceiro setor que foram publicados em português entre os períodos de 2000 a 2017, nos

periódicos brasileiros. Neste sentido, recomenda-se outras pesquisas com as mesmas finalidades, mas que tenham uma maior abrangência de modo a garantir maior credibilidade dos resultados destes arranjos.

REFERÊNCIAS

ABDALA, Deborah Oliveira Santos et al. Parcerias entre Estado e Organizações do Terceiro Setor: perspectivas e desafios em dois hospitais de Belo Horizonte e Brasília. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 7, n. 4, p. 187-196, 2014.

ALFORD, J. A public management road less traveled: Clients as co-producers of public services. **Australian Journal of Public Administration**. V, 57, n. 4, p. 128–137. Dez, 1998.

BARZELAY, Michael. The new public management: a bibliographical essay for Latin American (and other) scholars. **International public management journal**, v. 3, n. 2, p. 229-265, 2000.

BASTOS, Valéria C.; RUIZ, Erasmo M.; DE ARAÚJO, Fábio Â. ONGs/Aids: as múltiplas faces do diálogo com o Estado e a Sociedade Civil. **COnline-REVISTA ELETRÔNICA DE CIÊNCIAS SOCIAIS**, n. 4, 2009.

BEL, Germà; WARNER, Mildred E. Inter-Municipal Cooperation and Costs: Expectations and evidence. **Public Administration**, v. 93, n. 1, p. 52-67, 2015.

BRANDSEN, Taco; PESTOFF, Victor. Co-production, the third sector and the delivery of public services: An introduction. **Public management review**, v. 8, n. 4, p. 493-501, 2006.

CANABRAVA, Claudia Marques et al. Sistema Único de Saúde e o terceiro setor: caracterização de entidades, não hospitalares, que possuem serviços em atenção básica de saúde em Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. **Cad Saúde Pública= Rep Public Health**, v. 23, n. 1, p. 115-26, 2007.

CKAGNAZAROFF, Ivan Beck; SÁTIRO, Vera Lígia; GONTIJO, Pedro Henrique Gouvêa. ONGs e Estado: Duas percepções de parcerias. In: **VI Conferência Regional de ISTR para América Latina Y El Caribe**. Salvador. 2007.

CKAGNAZAROFF, Ivan Beck et al. Relação entre ONG e o Estado-um estudo de parceria. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 2, n. 1, 2010.

Comissão parlamentar de Inquérito das “ONGs”. **Relatório Final da CPI**. Brasília, 2010.

COSTA, M. C. Castilho et al. Gestão da comunicação: terceiro setor, organizações não governamentais, responsabilidade social e novas formas de cidadania. São Paulo: atlas, 2006.

DA COSTA, Marcelo Marchesini. Análise de colaborações entre governo e ONGs e da densidade de ONGs no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 51, n. 3, p. 330-347, 2017.

DE PINHO GARCIA, Bruno. As parcerias entre terceiro setor e estado na área da saúde pela ótica das relações laborais. **Revista Direito & Paz**, [S.l.], v. 1, n. 34, p. 136-155, dez. 2016.

DIAS, Reinaldo. Sociologias das organizações. 2.ed. São Paulo: atlas, 2012.

DUNLEAVY, P., MARGETTS, H., BASTOW, S., & TINKLER, J. New public management is dead—long live digital-era governance. **Journal of public administration research and theory**, 16 (3), 467-494. 2006.

ERKENS, Rainer. NOVA GESTÃO PÚBLICA. 2010. São-Paulo: Instituto Friedrich Naumann, 2010, 46 p. disponível em: << <http://ffn-brasil.org.br/novo/PDF-ex/Publicacoes/NGP.pdf>>>. Acesso: 20 de agosto de 2017.

FISHER, William F. Doing Good? The Politics and Antipolitics of NGO Practices. *Annual Review of Anthropology*. V. 26, p. 439-464, (1997), 2017.

GALVÃO, Cristina Maria; SAWADA, Namie Okino; TREVIZAN, Maria Auxiliadora. Revisão sistemática: recurso que proporciona a incorporação das evidências na prática da enfermagem. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 12, n. 3, p. 549-556, 2004.

GENOINO, Ronan Kayano; DE SIQUEIRA, João Paulo Lara. Gestão pública em redes e a nova governança pública: a implementação de parcerias entre o poder público e o terceiro setor. **Revista Capital Científico-Eletrônica (RCCe)-ISSN 2177-4153**, v. 14, n. 3, p. 132-143, 2016.

GIDEON, J. The politics of social service provision through NGOs: A study of Latin America. *Bull. Latin Am. Res.* V. 17, N. 3, p. 303-321, 1998.

GODOY, Maria Gabriela Curubeto et al. O compartilhamento do cuidado em saúde mental: uma experiência de cogestão de um centro de atenção psicossocial em Fortaleza, CE, apoiada em abordagens psicossociais. **Saúde e Sociedade**, v. 21, n. supl. 1, p. 152-163, 2012.

GROPPO, L. António; MARTINS, M. Francisco. Terceira via e políticas **educacionais**: uma nova montra para educação. **Revista Brasileira de políticas e administração da educação**. V.24, n.2, p. 215-233, 2008.

HOOD, Christopher. A public management for all seasons?. **Public administration**, v. 69, n. 1, p. 3-19, 1991.

HOWLETT, M.; KEKEZ, A.; POOCHAROEN, O. Understanding Co-Production as a Policy Tool: Integrating New Public Governance and Comparative Policy Theory. **Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice**. P. 1-15. 2017.

JESSOP, Bob. The Future of the Capitalist State. **Capital & Class**, v. 86, p. 186. 2002.

MATIAS-PEREIRA, José. Governança no Setor Público. São Paulo: Atlas, 2010.

MILWARD, H. Brinton; PROVAN, Keith G. Governing the hollow state. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 10, n. 2, p. 359-380, 2000.

MIZRAHI, Shlomo. Self-provision of public services: Its evolution and impact. **Public Administration Review**. Vol. 72, n. 2, p. 285–291. Març/Abril, 2012.

NEVES, Lúcia M. W. (Org.). *A nova pedagogia da hegemonia – estratégias do capital para educar o consenso*. São Paulo: Xamã, 2005.

ODPM – Office of the Deputy Prime Minister. **Local Strategic Partnerships: Shaping their future**. A consultation paper. London: ODPM, 2005.

OLSEN, G. R. NGOs and the international environment in the 1990s. Cent. Dev. Stud. Work. Pap, Copenhagen, 1995.

OSBORNE, S. P. The new public governance? **Public Management Review**, V. 8, n. 3, p. 377–387. 2006.

PAULA, Ana Paula Paes de. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

PEREIRA L. C. Bresser; SPINK, P. Kevin. Reforma do Estado e Administração pública gerencial. 7. Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

PERONI, V. M. Vera; CAETANO, R. Maria. Redefinições no papel do estado: terceira via, novo desenvolvimentismo e as parcerias público-privadas na educação. **Revista da FAEBA – Educação e Contemporaneidade**, Salvador, v. 21, n. 38, p. 57-67, jul./dez. 2012.

PESTOFF, V. Citizens and co-production of welfare services. **Public Management Review**. V. 8, n. 4, p. 503–519. 2006.

Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. Brasília: Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado, MARE, 1995. Disponível em: <http://www.cebes.org.br/media/File/Plano%20Diretor%20da%20Reforma%20do%20Aparelho%20do%20Estado.pdf>. Acesso: 10 de setembro de 2017.

POLLITT, Christopher. **Managerialism and the public services: The Anglo-American experience**. Blackwell, 1990.

POLLITT, Christopher; BOUCKAERT, Geert. **Public Management Reform: A comparative analysis-new public management, governance, and the Neo-Weberian state**. Oxford University Press, 2011.

RHODES, Rod A. W. “Governance and Public Administration”, in Jon Pierre (org.), *Debating Governance: Authority, Steering, and Democracy*. Oxford: Oxford University Press, 2000.

RUSSO, Kelly. Parceria entre ONGs e escolas públicas: alguns dados para reflexão. **Cadernos de Pesquisa, São Paulo**, v. 43, n. 149, p. 614-641, 2013.

SALAMON, Lester M. The new governance and the tools of public action: an introduction. In: SALAMON, Lester M. (Ed.). *The tools of government: a guide to the new governance*. Oxford, UK: Oxford University Press, 2002.

SALAMON, Lester M.; TOEPLER, Stefan. Government–Nonprofit Cooperation: Anomaly or Necessity? **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v. 26, n. 6, p. 2155-2177, 2015.

SILVESTRE, H. Consciência. **Gestão Pública: Modelo de prestação no serviço público**. Escolar editora, 2010.

STEFANI, Maria Teresa; JUNQUEIRA, Luciano Antônio Prates. Redes e parcerias-Uma reflexão sobre a relação entre o governo municipal e uma organização não governamental. **NAU Social**, v. 3, n. 5, p. 157-174, 2012.

TEEGEN, H.; DOH, J. P.; VACHANI, S. The importance of nongovernmental organizations (NGOs) in global governance and value creation: an international business research agenda. **Journal of International Business Studies**. V. 35, N. 6, p. 463-483, nov., 2004.

TENÓRIO, Fernando (org). **Gestão de ONGs: principais funções gerenciais**. 11.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

TIBÉRIO, Amanda Alves; SOUZA, Erica Macedo; SARTI, Flávia Mori. Considerações sobre avaliação de estabelecimentos de saúde sob gestão de OSS: o caso do Hospital Geral do Grajaú. **Saúde e Sociedade**, v. 19, n. 3, p. 557-568, 2010.

VIEIRA, Marcelo, M. F.; ZOUAIN, D. Moraes. **Pesquisa Qualitativa em Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

VILLANUEVA, Luis F. Aguilar. The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance. **Journal of Public Governance and Policy: Latin American Review**, v. 1, n. 1, p. 126-134, 2015.

VOORBERG, W. H.; BEKKERS, V. J. J. M.; TUMMERS, L. G. A systematic review of co-creation and coproduction: embarking on the social innovation journey. **Public Management Review**. V. 17, n. 9, p. 1333-1357. 2015.

WHITE, Sarah C. Depoliticizing development: the uses and abuses of participation. In: EADE, Deborah (Ed.). *Development, NGOs, and civil society*. p. 142-155. Oxford: Oxfam, 2000.

World Bank. **World Development Report 1991: The Challenge of Development**. Washington, DC: World Bank/Oxford Univ. Press, 1991.