

O TERCEIRO SETOR - CONJUGANDO O ENSINO, A PESQUISA E A EXTENSÃO

Coordenador: IVAN ANTONIO PINHEIRO

Este trabalho combina dois temas: o Terceiro Setor (TS) e o ensino e a prática de Administração. O objetivo principal deste artigo é relatar os resultados e a avaliação parcial de um projeto ainda em andamento, que combina atividades de ensino, pesquisa e extensão na área de Administração, tendo como objeto de estudo o Terceiro Setor. Evidentemente, o objetivo não se esgota no simples relato, mas, ao fazê-lo, destacando os erros e acertos já cometidos, pretende-se: 1) contribuir para abreviar o tempo de aprendizagem de outros que seguirem a mesma trilha; 2) ampliar o número dos que se interessam por estudos que levem a práticas de gestão mais apropriadas às singularidades do Terceiro Setor. O Projeto de Extensão Gestão & Sociedade vem sendo desenvolvido desde o primeiro semestre de 2003, e tem por objetivos principais: 1) aumentar a eficiência e a eficácia das ações administrativas desenvolvidas nas organizações do TS e, 2) desenvolver o capital social dessas organizações. Destarte, identificar as áreas de carências, também, um dos objetivos do projeto. A primeira etapa, realizada no segundo semestre de 2003, teve como objetivo identificar as áreas, bem como as atividades que um acadêmico de Administração poderia desenvolver atuando nas organizações do TS. Cinco entidades foram selecionadas, a partir da indicação da ONG Parceiros Voluntários, a participarem da segunda etapa. O projeto foi oferecido na forma de uma disciplina tendo-se estipulado como pré-requisito: ter cursado pelo menos seis semestres, considerando que os alunos atuariam como efetivos "Consultores Sociais". Cada entidade acolheu pelo menos dois alunos que, ao longo do semestre, iam registrando, em relatórios parciais, as suas experiências e realizações. Uma síntese dos dois últimos é apresentada a seguir. O Seminário de Conclusão - o terceiro e o quarto relatórios. A Voz dos Alunos: alguns afirmaram que "encontraram entidades com dificuldades financeiras menores do que as esperadas, com recursos para realizar os projetos e com bom conhecimento sobre o público-alvo". Também foi observada, em algumas ONGs, a centralização das informações em poucas pessoas, bem como falhas nos procedimentos administrativos. As maiores dificuldades enfrentadas dizem respeito à conciliação de horários, à falta de entendimento, por parte das entidades, quanto ao papel do aluno e a necessidade de mais informações, por parte dos alunos, sobre a realidade dessas entidades, bem como as atividades que elas gostariam de melhorar a partir das contribuições desses últimos - "consultores

sociais". Dentre as contribuições pessoais proporcionados pelo projeto foram alinhadas: a experiência de trabalhar como um consultor num projeto, o contato com uma nova forma de trabalho e um tipo diferenciado de organização e, a experiência de lidar com a dificuldade de conseguir resultados, seguir cronogramas e fazer diagnósticos. Sugestões para melhorar as próximas versões do projeto: mais reuniões com o professor durante o semestre, estabelecimento de prioridades (por parte das organizações) e, destinação de mais tempo para o aluno conhecer a entidade em que atuará, bem como receber mais informações sobre o TS. Outras questões pontuadas pelos alunos: as entidades precisam de administradores com uma característica de auxiliares, não só fazendo diagnósticos; o aluno deveria buscar uma ONG de acordo com o seu perfil; e, há uma necessidade de cursos de gestão para líderes de organizações do Terceiro Setor. A Voz das Entidades: "Elas conseguiram constatar a nossa necessidade, fizeram um calendário de projeto [...] precisa apenas é adaptar a linguagem." "E eu acho que a expectativa não foi totalmente alcançada, [...] era problema de tempo, de horário." " [...] nossa dificuldade [...] é de seleção, estruturação dos nossos funcionários. [...] ela fez essa análise um a um." "Eles conseguiram fazer um projeto contábil que resultou num trabalho que facilitou muito o fechamento dos nossos projetos." A terceira etapa. Para o semestre 2005/1 alguns alunos fizeram os trabalhos individualmente e outros em duplas. As entidades ora analisadas neste texto são a Mãos à Obra e, a Federação das Mulheres Gaúchas (FMG); três outras entidades participaram mas não foram incluídas: uma porque desistiu no curso do projeto e, a outra, devido a desistência ter sido uma iniciativa do aluno e, por fim, na terceira o trabalho ainda não foi concluído. Uma característica marcante deste semestre foi a total liberdade que os grupos tiveram para atuar, embora houvesse o acompanhamento efetivo do professor. A Mãos à Obra, desenvolve projetos de assistência aos moradores de rua - serve refeições à noite. Sua organização é totalmente ad-hoc, dependente 100% de colaboradores voluntários. O trabalho concentrou-se em uma análise acerca da necessidade, bem como da viabilidade de formalizar a sua estrutura, em certa medida burocratizando-a sem, contudo, perder ou comprometer as vantagens que a estrutura ad-hoc ora lhe proporciona. O fator motivador do estudo se deve a um diagnóstico preliminar que aponta a estrutura ad-hoc como uma limitação para o crescimento e para a racionalização das atividades desenvolvidas pela Mãos à Obra. Um outro grupo (FMG) deu continuidade a um projeto (cujo diagnóstico foi elaborado na etapa anterior) que previa, para o semestre, a realização de curso, na forma de palestra, sobre a gestão de projetos. O terceiro caso não foi desenvolvido em uma entidade, mas a acadêmica (estudante de marketing), ciente das dificuldades financeiras e de captação das

entidades do Terceiro Setor, se propôs a elaborar um Plano de Comunicação entre Entidades-Financiadores, tendo como foco os incentivos fiscais atualmente vigentes. Considerações finais sobre a Terceira Etapa do Projeto: ao término da terceira etapa as experiências realizadas confirmam as dificuldades já apontadas por outros estudiosos: a grande heterogeneidade que caracteriza as entidades do Terceiro Setor impede a formulação e a recomendação de procedimentos "generalizantes" sobre práticas de gestão. As impressões e as dificuldades foram semelhantes às encontradas em 2004: além de problema da conciliação de horários, esse semestre oportunizou a emergência de novas dificuldades, até então não identificadas, como a falta de comprometimento de um aluno (que não cumpriu o que havia sido determinado, reprovado, portanto), bem como a desistência de uma entidade, que postergava sucessivamente as reuniões, até o ponto em que se decidiu pela sua exclusão do projeto, fazendo, inclusive, com o aluno "perdesse" o semestre. Um aspecto observado, e visto como positivo, foi o fato de que a disciplina pode, também, ser conciliada com o Trabalho de Conclusão de Curso.