

Área temática: **Organização do Terceiro Setor**

Título do trabalho: **O Comportamento Empreendedor dos Gestores das Organizações Sociais na Cidade de Londrina**

AUTORES

RAFAEL BORIM DE SOUZA

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ e FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

rafaborim@yahoo.com

MONICA MIKA OZAWA

Pontifícia Universidade Católica do Paraná

mizawa1@yahoo.com.br

LILIAN ALIGLERI

Universidade de São Paulo

lilian.aligleri@pucpr.br

Resumo

O quadro da pobreza brasileira comprova que a presença do estado é necessária, porém insuficiente para resolver as mazelas sociais. Assim, o terceiro setor ganha força como agente colaborador na busca por soluções dos problemas socioeconômicos brasileiros. Todavia, há um reduzido número de estudos que buscam conhecer o perfil das pessoas que atuam nestas organizações. Desta forma esse trabalho objetiva analisar o comportamento empreendedor das pessoas envolvidas com organizações sociais na cidade de Londrina. Para tanto foi realizada uma pesquisa exploratória e descritiva que utilizou-se de levantamento de dados através da interrogação direta a 42 pessoas envolvidas com a direção das organizações. Os principais resultados da análise indicam a oportunidade de ajudar na solução de problemas sociais como motivação para atuar na área. Outras características comportamentais citadas referem-se as habilidades, competência e posturas necessárias para atuar em organização sociais como por exemplo o trabalho em equipe, ética e responsabilidade. Pode-se observar que a falta de recursos financeiros foi uma das variáveis citadas pelos pesquisados para justificar a dificuldade de gerenciar uma organização social. Por fim, é possível destacar a necessidade de futuras pesquisas para aprofundar a análise sobre os empreendedores sociais da cidade.

Palavras-chave: Comportamento Empreendedor, Terceiro Setor, Empreendedorismo Social

Abstract

The Brazilian poverty situation confirms that States' presence is necessary, but not enough to solve social blemishes. Thus, the Third Sector, gain force like a collaborator agent in the search for solutions of Brazilians socioeconomic diseases. Otherwise, there is a reduced number of studies interested to know the profile of this organizations' people. By this way this research objectives to analyze the entrepreneur behavior of people engaged with social organizations at Londrina. Because of this, it was realized an exploratory and descriptive research, which it has utilized of data's survey through the direct interrogation to 42 people involved with the direction or administration of the organizations. The main analyses' results

indicate the opportunity of solving the social diseases as a motivation to act in this area. Other behavior characteristics cited are referred to necessities abilities, competences and attitudes to act in social organizations like, for example, work in group, ethic and responsibility. It's possible to observe that the absence of financial sources was one of the cited variables for the researcheds to justify the difficulty of managing a social organization. On final considerations the necessity of futures researches is pointed to improve the analyze about the social entrepreneur behavior of Londrina city.

Key words: Entrepreneur Behavior, Third Sector, Social Entrepreneurship

1 Introdução

O quadro da pobreza brasileira comprova que a presença do estado é necessária, porém insuficiente para dar conta das mazelas sociais. O governo, como ente público, não demonstra ter condições de promover isoladamente o desenvolvimento da sociedade, decorrendo o grande crescimento de organizações não-governamentais, sem fins lucrativos (CARDOSO apud FISHER, 2005).

O terceiro setor caracterizado como um conjunto de organizações e iniciativas privadas que visam à produção de bens e serviços públicos, ganha força como agente colaborador na busca por soluções dos problemas socioeconômicos brasileiros como a fome, má distribuição de renda, exclusão social, insegurança, políticas públicas insuficientes, entre outros (FERNANDES apud QUANDT; FERNANDES, 2003).

Desta forma, o terceiro setor tem se tornado objeto de estudo de diferentes áreas de conhecimento como sociologia, economia e administração. Porém, no Brasil ainda existem poucas bibliografias e dados estatísticos sobre o tema. Dessa forma, esta pesquisa tem relevância por sua contribuição social, governamental, acadêmica e empresarial.

Entre as diferentes instituições que compõem o terceiro setor vale destacar as entidades de direitos civis, organizações não-governamentais, agências de desenvolvimento, órgãos autônomos da administração pública descentralizada, fundações, instituições sociais das empresas, públicas ou privadas e as entidades filantrópicas (IBTS, 2006).

Um estudo realizado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) em parceria com o IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada), a ABONG (Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais) e o GIFE (Grupo de Instituições, Fundações e Empresas), no ano de 2002, identificou que o Brasil possuía 276 mil entidades sem fins lucrativos, representando 5% do total das organizações (privadas-lucrativas, privadas-sem fins lucrativos e públicas) e empregam 1,5 milhão de pessoas, pagando salários e outras remunerações no valor de R\$ 17,5 bilhões (GOES, 2004).

Assim, na configuração do mercado de trabalho deste início de século, o terceiro setor está representando uma alternativa de geração de empregos, pois com o enxugamento dos postos de trabalho no mercado formal e a redução do papel dos governos nos assuntos cotidianos, a economia social apresenta-se como uma saída para estabelecer uma estrutura institucional alternativa para uma sociedade carente de empregos (PALOCCI apud RAMOS; GELINSKI, 2005).

Ressalta-se que o terceiro setor teve aumento de 48% no total de empregos formais oferecidos entre 1996 e 2002. Entre todas as empresas e órgãos públicos, a variação foi de 24%. O avanço fez com que as 276 mil entidades e fundações privadas sem fins lucrativos concentrassem, 5,5% das vagas com registro entre as empresas do cadastro do IBGE. Em 1996, a proporção era de 4,6%. O levantamento indica que, nesses seis anos, o número de entidades do terceiro setor no país subiu 157%, pulando de 107 mil para 276 mil. Em geral, são novas (62% criadas após 1990) e de pequeno porte (77% sem empregado formal). (GOES, 2004).

Os dados indicam que o setor é próspero, criando dessa forma, abertura para os empreendedores sociais. Segundo Brito (2005), o surgimento do empreendedorismo social é fortemente influenciado pelo empreendedorismo empresarial, mas apresenta características próprias, segundo estudiosos e publicações especializadas. O empreendedorismo privado é individual, voltado à produção de bens e serviços para o mercado e visa satisfazer as necessidades dos clientes e ampliar as potencialidades de negócio. Sua medida de desempenho é o lucro.

Já o empreendedorismo social é coletivo, produz bens e serviços para a comunidade, tem foco na busca de soluções para os problemas sociais e visa resgatar pessoas da situação de risco social e promovê-las. Sua medida de desempenho é o impacto social (BRITO, 2005).

Para mostrar o desempenho dos empreendimentos sociais na cidade de Londrina, pode-se contar com os censos que estão sendo realizados por instituições de pesquisas em parcerias com outros órgãos competentes, no qual observa-se os resultados parciais da pesquisa.

O Centro de Estudos do Terceiros Setor da Fundação Getúlio Vargas (CETS) em parceria com a Fundação Salvador Arena e a Fundação Orsa tiveram a iniciativa do levantamento das instituições na cidade de Londrina. Denominado Mapa do Terceiro Setor, a pesquisa tem como finalidade servir de vitrine para que possíveis parceiros possam conhecer a atuação das organizações. Os resultados parciais (podendo os dados sofrer alterações após a conclusão do recenseamento) mostram que a cidade de Londrina apresenta 172 entidades (em diversos setores de atividades: educação, saúde, assistência social, meio ambiente e cultura), reúnem 10.134 pessoas, onde 50,7% são funcionários contratados (5.133 pessoas) e quase 30% são voluntários (2.968 pessoas). Os captadores de recursos são representados por 7% do total (721 entidades); e 68,8% das entidades trabalham com nenhum ou até 10 funcionários. Apenas 2,4% delas têm mais de 500 funcionários. Além disso, 55% das entidades têm recursos anuais de até R\$ 50mil. No Mapa do Terceiro Setor há 250 entidades cadastradas, porém, somente 172 apresentam a documentação completa (MENEGHEL, 2006).

Estima-se que existam 400 organizações do terceiro setor no município. Até o momento, estão cadastrados no Mapa 250 estabelecimentos que representam 231 organizações distintas. Entre os estabelecimentos cadastrados, 18 são sedes administrativas, 24 são unidades de atendimento e 208 representam a situação típica das organizações do terceiro setor, cuja sede administrativa e unidade de atendimento funcionam num único endereço (LONDRINA MIL ONGS, 2006).

A aparente necessidade de esclarecimento quanto às áreas do terceiro setor, de empreendedorismo social e o elevado número de pessoas que começam a integrar esse tipo de organização remetem a uma investigação: as pessoas envolvidas em organizações sociais na cidade de Londrina têm características empreendedoras?

Logo, o presente estudo pretende auxiliar os gestores no aprimoramento de gestão das suas organizações, ao conhecer mais o universo do qual fazem parte, identificando caminhos para o seu fortalecimento como cidadão. Por meio das informações disponibilizadas eles poderão identificar suas deficiências e lapidá-las através da formação de novas competências.

2 Terceiro Setor

Nos estudos do terceiro setor há diversas discussões por não existir unanimidade quanto ao seu conceito e abrangência, variando conforme a ênfase dada às características do setor, tais como: diferenciação do primeiro e segundo setor, abrangência, finalidade ou natureza jurídica das organizações que o compõem (PEREIRA, 2006).

Essa divergência sobre a conceituação do setor está relacionada ao fato de que ainda exista porca pesquisa sobre as organizações sem fins lucrativos no Brasil. Além da denominação terceiro setor, pode-se encontrar outras terminações usadas como sinônimos: setor de caridade, setor independente, setor voluntário, organizações não-governamentais, economia social, filantropia ou setor filantrópico, entre outros (ALVES, 2006).

Mediante tantas nomenclaturas define-se o terceiro setor como um conjunto de organizações e iniciativas privadas que visam à produção de bens e serviços públicos, as quais ganham força como agente colaborador na busca por soluções dos problemas socioeconômicos brasileiros como a fome, má distribuição de renda, exclusão social, insegurança e políticas públicas insuficientes (QUANDT; FERNANDES, 2006).

Para Pereira (2006) não fazem parte do terceiro setor as organizações governamentais (primeiro setor), as organizações lucrativas (segundo setor), as cooperativas, os partidos políticos, os sindicatos, os serviços sociais autônomos e as organizações religiosas, justamente por possuírem finalidade, natureza e legislações específicas.

Quandt e Fernandes (2003) observam como as principais categorias do terceiro setor no Brasil, as associações (preocupam-se com as necessidades dos próprios participantes, abrangendo atividades recreativas, esportivas, culturais, artísticas, comunitárias e profissionais); organizações filantrópicas, beneficentes e de caridade (estão preocupadas com a promoção de assistência social e de serviços sociais nas áreas de saúde e educação); organizações não-governamentais (voltadas para a sociedade civil, aos movimentos sociais e a transformação social); fundações privadas (categoria de conotação jurídica, sua criação dá-se pelo instituidor, que através de uma escritura ou testamento destina bens livres, apontando o fim a ser alcançado); e organizações sociais (é um modelo de organização pública não-estatal que visa absorver as atividades nas áreas de educação, saúde, cultura, meio-ambiente e pesquisa científica, e é formada por associações civis não-lucrativas que atendem o interesse público).

O estudo do terceiro setor é um tema que desperta grande interesse das escolas e faculdades de administração no Brasil. Este interesse é consequência de um conjunto de tendências complexas e inter-relacionadas como a adoção da responsabilidade social e da cidadania empresarial por parte das empresas privadas; dos programas de reforma do estado que ocorrem no governo federal, estadual e municipal, fundamentado na descentralização política e administrativa, privatização dos ambientes que antes eram do estado; e, a democratização da sociedade brasileira, que, aos poucos, deixa para trás a o período autoritário (FALCONER, 1999).

Estima-se que existam cerca de 276 mil organizações do terceiro setor atuantes no Brasil, empregando 1,5 milhão de pessoas, pagando salários e outras remunerações no valor de R\$ 17,5 bilhões (IBGE, 2002). Segundo dados do Sebrae/PR (2004), o setor movimenta cerca de 1,5% do PIB brasileiro e no futuro espera-se que esse indicador cresça para 5% do PIB.

O setor teve aumento de 48% no total de empregos formais oferecidos entre 1996 e 2002. Entre todas as empresas e os órgãos públicos, a variação foi de 24%. Esse avanço fez com que as 276 mil entidades e fundações privadas sem fins lucrativos concentrassem, 5,5% das vagas com registro entre as empresas do cadastro do IBGE. Em 1996, a proporção era de 4,6%. O levantamento indica que, nesses seis anos, o número de entidades do terceiro setor no país subiu 157%: pulou de 107 mil para 276 mil. Em geral, são novas (62% criadas após 1990) e de pequeno porte (77% sem empregado formal) (GÓES, 2004).

Deve-se a expansão do setor a dois fatores: o comprometimento crescente das empresas brasileiras e multinacionais nas questões sociais, que buscam através de parcerias com as organizações da sociedade civil, atuarem com maior eficiência e melhorarem os resultados sociais; e a busca por sustentabilidade, fazendo com que as organizações não dependam mais do governo ou de organizações internacionais (SEBRAE/PR, 2004).

Como aparato legal, o terceiro setor conta com leis complementares, leis ordinárias, decretos-lei, medidas provisórias, decretos, resoluções e portarias. Essas leis podem ser aplicadas na criação das pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos, certificados e registro, relações de trabalho, obrigações previdenciárias, captação de recursos, direito tributário, contratos, convênios e extinção das entidades civis. As organizações do terceiro setor são regidas pela Lei nº10.402/02 do código civil - artigos 44 a 52 (normas gerais); artigos 53 a 61 (associações); artigos 62 a 69 (fundações); e artigos 2.031, 2.033 e 2.034 (adaptação ao Código Civil).

Em relação ao terceiro setor londrinense, a cidade possui um projeto denominado Projeto Londrina Mil Ongs, regido pela prefeitura da cidade. Tal iniciativa busca um referencial ouvindo as lideranças das organizações não-governamentais, através de seminários, contatos pessoais e reuniões, para coletar dados sobre o cotidiano e os problemas básicos que as ongs londrinenses enfrentam no seu dia-a-dia, o perfil das mesmas, sua linha de atuação e especificidades. O projeto tem como objetivo estimular de forma responsável à criação de organizações não-governamentais no município (SEBRAE/PR, 2004).

3 Empreendedorismo Social

A literatura aponta várias maneiras de interpretar o empreendedorismo. Entre quase todos os conceitos, há uma concordância de que o comportamento empreendedor inclui: “tomar iniciativa, organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos a fim de transformar recursos e situações para proveito prático, aceitar o risco ou o fracasso” (HISRICH e PETERS, 2004).

Uma das definições mais completas é a de Dornelas (2001), na qual o empresário é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos materiais. Assim, admoesta-se o empreendedorismo como o de criação de riqueza por pessoas que arriscam patrimônio, tempo, carreira ou que fornecem valor para algum produto/serviço (HISRICH e PETERS, 2004).

Segundo Dornelas (2001), o empreendedor de sucesso possui características extras, além dos atributos do administrador, e alguns atributos pessoais que, somados a características sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de uma nova empresa.

O entendimento do processo empreendedor, portanto, pode acontecer através da abordagem de variáveis sociais. Essas variáveis podem ser a crença religiosa; a experiência anterior no negócio; a influência e estímulos de familiares, amigos e mentores; a história de vida como a imigração forçada, desemprego, demissões, entre outras experiências consideradas como mudanças forçadas nas vidas das pessoas, são discutidas por pesquisadores como Bygrave, Shapero, Skol, Young e Weber (apud OLIVEIRA E GUIMARÃES, 2003).

De modo geral, a maioria das qualificações encontradas em um empreendedor está relacionada com a criação de um novo negócio, na utilização dos recursos para transformar o ambiente sócio-econômico, a aceitação de riscos e desafios moderados.

A sociedade pode contar com uma importante pesquisa sobre o empreendedorismo mundial. O GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) é um estudo internacional comandada pela London Business School e o Babson College (EUA) e visa avaliar o empreendedorismo no mundo a partir de indicadores comparáveis. Desde 1999 até hoje, foram analisados mais de 40 países e dos mais variados níveis de desenvolvimento sócio-econômico, representando a maior pesquisa em sua área (SEBRAE, 2005).

Segundo o GEM (2005), no conjunto dos países pesquisados, a maioria dos negócios são criados por oportunidade. Entretanto, nos países de maior renda a proporção de empreendedores que iniciam seus negócios por esse motivo é substancialmente mais alta do que nos países de renda média.

O Brasil ocupa a 15ª colocação no ranking do empreendedorismo por oportunidade (representando 6% de taxa) e a 4ª posição no ranking de empreendedorismo por necessidade (representado por 5,3% de taxa). Portanto, nota-se cada vez mais a influência do empreendedorismo por necessidade na posição do Brasil em relação aos demais países (GEM, 2005).

Os resultados do GEM (2005) indicam que existe relação entre a motivação predominante para empreender em um país e as chances de sobrevivência dos novos negócios. Aparentemente, as chances são maiores em países onde os empreendimentos são criados por oportunidade.

A concepção dos empreendimentos é um dos motivos da prosperidade dos países, no qual criam-se inovações, oportunidades, empregos e riquezas. Os empreendedores formam um dos pilares do desenvolvimento econômico. A avaliação e descrição do empreendedorismo são fundamentais para a promoção de ações de desenvolvimento e bem-estar (SEBRAE, 2005).

Uma das segmentações da atuação empreendedora encontra-se ramificação social. O empreendedorismo social é associado às organizações do terceiro setor, ou também chamados de organizações sem fins lucrativos. Vale destacar a importância dessas organizações para a economia e para sociedade (SOUSA e outros, 2005). Embora a definição de empreendedorismo social esteja adquirindo notoriedade, ele é distinto para pessoas diferentes, o que gera contradições. Muitos relacionam o empreendedorismo social apenas com as organizações sem fins lucrativos que dão início a atividades lucrativas. Outras utilizando para designar qualquer pessoa que crie uma organização não-lucrativa. Existem ainda aqueles que o descreva como empresários do setor lucrativo que agregam a responsabilidade social nas suas atividades empresariais (DEES, 1998).

Além de ações sem fins lucrativos, o empreendedorismo social pode incluir ações lucrativas com fins sociais, tais como bancos de desenvolvimento comunitário, e organizações híbridas que liguem elementos lucrativos e não-lucrativos, como os abrigos para os sem-abrigo que iniciam empreendimentos lucrativos para compor e dar trabalho aos seus utilizadores. O novo termo ajuda a ampliar o campo de ação e os empreendedores sociais buscam os processos mais eficazes de servir as suas missões sociais.

O empreendedor social é qualificado como uma das classes dos empreendedores. São empreendedores com um compromisso social, que compreendem e analisam as oportunidades de um modo particular. Para eles o importante é o impacto que a sua missão terá na sociedade e não os recursos financeiros que o envolvem, pois para os empreendedores sociais a riqueza é apenas um meio para se alcançar um fim (DEES, 1998).

Este tipo de empreendedor é visto como um agente na mudança social e nas formas de abordar e solucionar os problemas sociais, visto que fazem mudanças nas formas como as coisas são feitas na área social, tratam as causas dos problemas em vez dos sintomas, procuram reduzir as necessidades e não apenas satisfazê-las, tentam criar mudanças sistêmicas e melhorias sustentáveis, agem localmente nas suas ações e produzem melhorias globais (DIAS, 2006).

Oliveira (2004) compreende o perfil do empreendedor na seguinte constituição de características: conhecimento, ao saber aproveitar as oportunidades; habilidades, com visão clara e iniciativa equilibrada e participativa; competências, através do senso de responsabilidade e solidariedade; e assunção de posturas, ao mostrar-se inconformado com injustiças e desigualdades.

Verifica-se, assim, que, o empreendedorismo social compreende um conjunto de comportamentos excepcionais que deviam ser recompensados e encorajados naqueles que executam este tipo de trabalho. Visto a seriedade do tratamento do tema, as empresas optam por fugir de ações filantrópicas e focar-se em atitudes mais estruturadas, capazes de interligar as comunidades e cadeias de produção organizacionais em metodologias de gestão orientadas pela responsabilidade social.

Entende-se, portanto, que o empreendimento social deve seguir um modelo de gestão que implica a descentralização e a participação de todos no projeto comum. É por meio da participação que o grupo se compromete com o modelo adotado, na medida em que o

compreende e que percebe nele as condições democráticas para que cada um, direta ou indiretamente, possa influenciar os destinos da organização. Sem participação e democracia internas, fica difícil implementar as mudanças necessárias para que a organização acompanhe o atual contexto, que se modifica de forma acelerada graças aos processos de globalização e de novas tecnologias de comunicação e informação (COSTA, 2004).

Dees (1998) admite que nem todos os líderes do setor social têm perfil para serem empreendedores. Os empreendedores sociais são uma estirpe especial de líderes e devem ser reconhecidos enquanto tal. Esta definição preserva seu estatuto distintivo e assegura que o empreendedorismo social não seja tratado com superficialidade.

Logo, quem gerencia está, numa posição crítica. O gestor de uma entidade social tem que lidar com diferentes “públicos-alvo”- crianças, adolescentes, adultos, idosos, portadores de necessidades especiais, entre outros. Exige-se que ele conheça cada um desses segmentos ou grupos. E que saiba reconhecer suas reais necessidades, seus problemas, como vivem, quem são, como é sua história e por que estão nessas condições. Essas pessoas constituem a razão de existir de uma entidade, além de lidar com o desafio da sustentabilidade da instituição (FUNDAÇÃO ABRINQ e SENAC SÃO PAULO, 2002).

Vale a pena ressaltar que sustentabilidade não é apenas suprir as necessidades financeiras, mas também a capacidade da organização de cumprir aquilo a que se propõe no longo prazo. Pode ser entendida como a capacidade de se auto-renovar. Renovar a qualidade, a motivação, a direção, a viabilidade, a capacidade e a legitimidade na organização. Renovar o Conselho e a Diretoria. Renovar, em um sentido mais amplo, não no sentido restrito de substituir - renovar no sentido de trazer algo novo, de recriar (FUNDAÇÃO ABRINQ e SENAC SÃO PAULO, 2002).

4 Metodologia

Este estudo classifica-se como exploratório, descritivo e bibliográfico. A pesquisa foi realizada na cidade de Londrina, localizada na região norte do estado do Paraná e fica a 369 km da capital paranaense, Curitiba. Importante pólo de desenvolvimento regional, e caracterizada por centrar sua economia no setor de serviços, Londrina exerce grande influência no sul do país e contribui muito para a economia brasileira, sendo o principal ponto de referência do norte do Paraná. O município tem aproximadamente 495 mil habitantes, sendo a segunda maior cidade do Paraná e a quarta maior cidade do sul do Brasil. (Wikipédia, 2006)

O público da pesquisa, os empreendedores sociais, é representado pelas pessoas ligadas à direção ou gestão das organizações sociais, e não necessariamente os fundadores das entidades. A amostra envolve uma população de 182 entidades da cidade de Londrina que tem como fonte de informação o Mapa do Terceiro Setor. Todavia, não foi possível entrar em contato com todas as organizações. Desta forma, o total de pesquisados foram 42 gestores.

Como instrumento de coleta de dados foram utilizados questionários com perguntas fechadas e de escala ordinal de preferência. Para a elaboração das perguntas foram utilizados alguns modelos como: o estudo do GEM 2005, o artigo da revista “As melhores empresas para você trabalhar” (MARI, 2006), o artigo da Revista da FAE (OLIVEIRA, 2004), entre outros. Entre os temas abordados no questionário estão: a motivação para empreender; a satisfação de se trabalhar no terceiro setor; as habilidades, competências e posturas que são importantes o profissional possuir; as dificuldades em criar um empreendimento social; as influências que o empreendedorismo social sofre; entre outros.

Houve dificuldades na coleta de dados, pois alguns gestores optaram por não responder o questionário. O Mapa do Terceiro Setor, fonte de informação sobre a população da pesquisa, está desatualizado, visto os números telefônicos inexistentes e a presença de

organizações já extintas na lista. Desse modo, foi possível entrar em contato com apenas 52 organizações sociais, das quais, 42 responderam ao questionário. A coleta de dados foi realizada no período de 27 de setembro a 27 de outubro de 2006.

O estudo dispõe de algumas limitações como a abrangência estar restrita apenas a cidade de Londrina, e a sua origem de informações basear-se somente no Mapa do Terceiro Setor, visto a não constância de atualização dos dados no mesmo. Além disso, houve uma preocupação inicial de abordar-se unicamente o comportamento do empreendedor e não avaliar o desempenho da organização em que atua. Neste sentido, o respondente pode apresentar características empreendedoras e sua organização não participar de um desempenho adequado, ou o contrário.

5 Resultados e Análises

Os dados levantados foram analisados para atender a questão inicial desta pesquisa. Dessa forma, a análise foi dividida nas seguintes partes: perfil do respondente; motivação e satisfação em empreender; traços e valores dos empreendedores sociais. A análise dos dados também compreendeu a comparação de alguns pontos importantes sobre as seguintes variáveis: sexo; membro fundador da organização; e comparação das respostas dos empreendedores sociais com a pesquisa GEM 2005.

O público da pesquisa foi delimitado como sendo as pessoas ligadas a direção ou administração das organizações sociais. Os entrevistados são representados em sua maioria por pessoas com idade entre 45 a 54 anos (30,95%), com grau de escolaridade com mais de 11 anos de estudo (80,95%), e do sexo feminino (57,14%). Isso leva a crer que são pessoas experientes, com formação acadêmica e, portanto mais preparadas para dirigir uma organização social. Destaca-se também a hipótese de que as pessoas na faixa etária entre 45 a 54 dedicam-se ao terceiro setor por terem dificuldade em conseguir trabalho formal no primeiro e segundo setor, pois já são considerados “velhos” para o mercado de trabalho. O sexo feminino, talvez represente a maioria pelo fato de não terem tanto espaço no mercado de trabalho (trabalho formal no primeiro e segundo setor) como os homens ou talvez pelo fato de historicamente elas estarem envolvidas com atividades sociais.

Em relação a renda familiar média, 35,71% ganham de 4 a 10 salários mínimos e 30,95% recebem até 4 salários mínimos. Esses números talvez possam refletir o valor médio salarial das pessoas no cargo de direção das organizações sociais que é de R\$471,00 na cidade de Londrina. O terceiro setor não remunera adequadamente seus gestores, pois se encontra abaixo do salário médio do município que é de R\$ 713,00 e também da renda *per capita* que é de R\$ 5.500,00.

Comparando os dados entre os fundadores e não-fundadores, 4,76% dos fundadores trabalham a menos de 3,5 anos em organizações sociais, enquanto que para os não-fundadores esse número é de 9,52%. Para os que trabalham a mais de 3,5 anos em organizações sociais, os fundadores e não-fundadores tiveram o mesmo percentual que é de 42,86%. Isso mostra que os fundadores mantêm-se em atividade no setor e são empreendedores estabelecidos.

Dentre os entrevistados, 52,38% são os fundadores das organizações sociais, indicando que um número relevante continua a frente da organização e também significar que este fato indica uma maior longevidade das organizações.

Comparando os homens e as mulheres, há predominância de fundadoras do sexo feminino, representando 23,57%, contra 19,05% entre os homens. Essa fato talvez ocorra pelas mulheres serem mais sensíveis aos problemas sociais, fazendo com que elas criem mais organizações sociais.

Para ingressar na área do terceiro setor, 74,47% dos respondentes disseram ter recebido algum tipo de orientação. Entre eles, 51,43% responderam que foram orientados por outras

instituições como o Sebrae, Senac, Senai, entre outros. Isso indica que as pessoas estão em busca de uma melhor preparação e também evidencia-se uma tendência ao profissionalismo do setor, com gestores mais capacitados para desempenhar seus papéis dentro das organizações. Entre os fundadores, 76,19% disseram ter recebido algum tipo de orientação para trabalhar na área social, situação indicadora de estarem preparados quando fundaram a organização social. Para 68,75% dos fundadores que recebem orientação, ela veio através de outras instituições como Sebrae, Senac, Senai, entre outros.

Em relação a motivação e satisfação para empreender na área social, dentre os respondentes, 40,32% disseram ter como motivação para atuar no terceiro setor a oportunidade de ajudar na solução de problemas sociais. Esse dado revela que estas pessoas são sensibilizadas e conscientes dos problemas sociais, tema tão discutido atualmente. Buscam ajudar na solução dos mesmos, não esperando apenas que os órgãos competentes tomem para si toda a responsabilidade dos problemas sociais. Nesta análise também é possível observar que para 19,35% dos questionados, a renda também é uma motivação para a atuação dos gestores no setor, pois eles buscam uma ocupação/trabalho.

Ao confrontar a visão masculina e feminina, 24,19% das mulheres afirmam que a motivação para atuar no setor é a oportunidade de ajudar na solução de problemas sociais, enquanto que para os homens esse número cai para 16,13%. Já para 11,29% dos homens a motivação para atuar no terceiro setor é a auto-realização como cidadão, e para as mulheres essa afirmativa é representada por 8,06%. Pode-se observar a discordância entre os sexos, talvez as mulheres estejam mais sensibilizadas aos problemas sociais e seus motivos estejam mais voltados para a melhoria da sociedade ou talvez por uma explicação histórica de que as mulheres sempre trabalharam em instituições de caridade.

Pela comparação entre os fundadores e os não-fundadores, 27,42% dos fundadores disseram ter como motivação para atuar no setor a oportunidade de ajudar na solução de problemas sociais, entre os não-fundadores esse número cai para 12,90%. Ressalta-se que 14,52% dos não-fundadores afirmaram ter como motivação a necessidade de ocupação/trabalho, enquanto que para os fundadores esse número cai para 4,84%. Essas porcentagens podem mostrar que realmente os fundadores criam as organizações para que elas sirvam como instrumento para combater os problemas sociais, visto que, provavelmente eles ingressam no setor pela causa e não pela ocupação. A motivação dos fundadores também pode estar relacionada aos seus valores pessoais e seus princípios, fazendo com que os gestores sejam instigados no combate as mazelas sociais.

Em relação à satisfação esperada pelos pesquisados quanto ao trabalho e a organização em que atuam, a totalidade dos pesquisados acham que os produtos/serviços da sua organização são importantes para a sociedade, seu trabalho é importante para a organização ser bem-sucedida, orgulham-se em trabalhar na organização social, e a sua organização é ética. Esses dados parecem refletir que todos estejam satisfeitos com seu trabalho, com a organização e o impacto que têm na sociedade. Entretanto, não há unanimidade entre os gestores sobre a afirmação de que trabalhar no terceiro setor possibilita crescimento pessoal e profissional, sendo que 73,81% concordam com essa afirmação. Os que discordam dessa afirmação talvez pensem que haja apenas um crescimento pessoal ou profissional e não os dois ao mesmo tempo, ou que talvez, entrando no terceiro setor o pensamento deva ser exclusivamente na sociedade não no pessoal e profissional. Pode ser que os gestores que discordam com a afirmação sejam os mesmos 19,35% que buscam apenas uma ocupação/trabalho ou talvez seja um reflexo do salário do setor abaixo da média do município. Destaca-se a necessidade de futuras pesquisas para melhor compreensão dos dados e que se possa chegar a uma melhor conclusão de análise.

Sobre os traços e valores dos respondentes, em relação às habilidades necessárias para trabalhar no terceiro setor, os pesquisados destacam como muito importante: saber trabalhar

em equipe (90,48%); ter iniciativa (85,71%); ser participativo (76,19%); ser inovador (66,67%); ser flexível (61,90%); ser criativo (59,52%); ter agilidade (54,76%); saber negociar (50,00%); e ser inteligente (45,24%). Destaca-se a porcentagem onde 90,48% dos gestores dizem que saber trabalhar em equipe é muito importante. Talvez ocorra grande predominância nessa variável pelo fato dos entrevistados serem da direção ou administração, cargos que detêm maior poder, levando-os a ter um bom relacionamento com seus colaboradores, sabendo delegar e de forma descentralizada gerenciar a organização.

Ao comparar a visão masculina com a feminina sobre a importância das habilidades, 94,44% dos homens afirmam ser muito importante ter iniciativa, para as mulheres essa alternativa é representada por 79,17%. Para 91,67% das mulheres, é muito importante saber trabalhar em equipe, mas para os homens isso representa 88,89%. Pode-se observar que realmente ocorrem diferenças de opiniões entre homens e mulheres, o que pode acontecer pela visão de mundo e como cada um encara os problemas sociais, refletindo na maneira de se trabalhar em organizações sociais.

Ser visionário, saber improvisar, ser consciente, ser competente, ser persistente, ser sensível aos problemas locais, liderança, solidariedade e responsabilidade foram competências questionadas aos respondentes. Dentre os pesquisados 95,24% afirmam que ter responsabilidade é muito importante; 71,43% ser sensível aos problemas sociais; 66,67% ser solidário, persistente e consciente; 59,52% ter liderança, 52,38% ser visionário e competente, 50,00% saber improvisar. Destaca-se a porcentagem onde os gestores dizem que é muito importante ter responsabilidade (95,24%), acredita-se, neste caso, que ocorra grande predominância nessa variável pelo fato dos entrevistados fazerem parte da direção ou administração, cargo onde diariamente, os gestores precisam tomar decisões, delegar funções e gerenciar a organização.

Comparando os dados entre homens e mulheres os números mais importantes são: 72,22% dos homens acham muito importante ter liderança, enquanto que as mulheres participantes da mesma opinião representam 50,00%; 75,00% das mulheres acham muito importante ser sensível aos problemas sociais e ser persistente, já os homens 66,67% e 55,56% respectivamente; para 66,67% dos homens ser visionário é muito importantes mas para as mulheres isso representa 41,67%. Novamente pode-se notar diferenças de pensamentos, isso pode significar que a racionalidade masculina compete com a sensibilidade feminina na maneira que os problemas sociais são encarados.

Posturas como ser transparente, profissional, engajado, ético, determinado, apaixonado pelo que faz, comprometido e leal, e inconformado com a injustiça social indicam requisitos que pessoas precisam ter para trabalhar no terceiro setor. Os respondentes disseram que é muito importante ser: ético (88,10%); transparente (83,33%); comprometido e leal (78,57%); profissional e determinado (71,43%); engajado (59,52); e apaixonado pelo que faz (57,14%). É interessante destacar que 21,95% dos entrevistados acham que ser inconformado com a injustiça social é uma postura pouco importante, resultado que se opõe a teoria e vai contra ao que se espera do gestor de uma organização social, pois acredita-se que a partir dessa postura as pessoas sejam motivadas a ajudar na soluções dos problemas sociais.

Os dados comparativos entre homens e mulheres mostram que para 83,33% das mulheres é muito importante ser comprometido e leal, já os homens 72,22%. Entre os homens, 77,78% acham muito importante ser determinado, enquanto que as mulheres são representadas por 66,67%. Para 75,00% das mulheres ser profissional é muito importante, enquanto que para os homens esse número é de 66,67%. Para 61,11% dos homens ser engajado e apaixonado pelo que faz é muito importante, porém esse número é representado por 54,17% e 58,33% respectivamente pelas mulheres. Em relação as posturas também observa-se uma divergência entre os sexos, isso pode ocorrer talvez pela forma da educação de cada um.

Um total de 61,90% dos respondentes afirmaram ter conhecimento, habilidade e experiência para começar um novo empreendimento social. Isso indica que eles se sentem capacitados e estejam sempre atualizados sobre o tema, participando de cursos, palestras, e buscando orientações em outras instituições.

Quando analisado o comportamento brasileiro perante o terceiro setor, apenas 23,81% concordam totalmente sobre a afirmação de que no Brasil a maioria das pessoas considera o início de um novo empreendimento social como uma opção desejável de carreira. Dentre os questionados apenas 23,81% concordam totalmente que no Brasil, aqueles que alcançam sucesso ao iniciar um novo empreendimento social têm status e respeito perante a sociedade. E somente 28,57% concordam totalmente que no Brasil vê-se frequentemente na mídia histórias sobre novos empreendimentos sociais bem-sucedidos. Observando esses fatos, acredita-se que o terceiro setor tem muito a desenvolver, principalmente em relação ao comportamento e valores a serem seguidos, pois acredita-se que há muitas barreiras e paradigmas a serem superados. Pode-se relacionar a baixa porcentagem sobre a visão de que o empreendimento social é uma opção de carreira, talvez pelo fato de ainda as pessoas vislumbram o emprego formal como opção de carreira em empresas privadas e estatais. Em relação ao empreendimento social ter status e respeito perante a sociedade, acredita-se que a baixa porcentagem deva-se ao pouco crédito que se dá ao setor, seja por motivos de remuneração ou pela falta de informações sobre o setor na sociedade. Quanto a pouca porcentagem sobre a afirmativa de que se vê frequentemente histórias de empreendimentos sociais bem-sucedidos na mídia, isso talvez deva-se ao fato do setor ainda buscar a profissionalização, impedindo que as organizações alcancem melhores resultados e maior destaque.

Comparando-se os dados da pesquisa realizada, denominados empreendedores sociais, com o GEM 2005, pode-se observar que 40,32% são motivados pela oportunidade de ajudar, enquanto que no GEM 2005, 6,00% dos empreendedores de negócios criam suas empresas motivados pela oportunidade. Do total de pesquisados, 19,35% afirmam que atuam no terceiro setor pela necessidade de ocupação, enquanto que os empreendedores de negócios são representados por 5,3% no GEM 2005.

Em relação aos fatores que mais influenciam nas organizações, 37,84% dos pesquisados afirmam que o apoio financeiro é o item que mais afeta a organização, já para os empreendedores de negócios esse valor cai para 4,6%. Para os empreendedores estabelecidos, o que mais influencia no empreendimento é ao clima econômico (14,9%), contudo para os empreendedores sociais essa alternativa é representada por 13,51%. Acredita-se que os empreendedores de negócio e o social, dependem de diferentes cenários sócio-econômicos, por isso que os fatores de influência sobre os empreendimento são distintas.

Dos empreendedores sociais pesquisados, 61,90% acham ter conhecimento, habilidade e experiência para começar um novo empreendimento, já para os empreendedores de negócios, esse número é de 78,7%. Para 23,81% dos empreendedores sociais no Brasil a maioria das pessoas considera o início de um novo empreendimento como uma opção desejável de carreira, já os empreendedores de negócio são representados por 72,8%. Entre os empreendedores sociais, 23,81% acham que no Brasil, aqueles que alcançam sucesso ao iniciar um novo empreendimento têm status e respeito perante a sociedade, esse número sobe para 77,7% entre os empreendedores negócio. Um total de 28,57% dos empreendedores sociais afirmam que no Brasil vê-se frequentemente na mídia histórias sobre novos empreendimentos sociais bem-sucedidos, esse número sobe para 70,4% entre os empreendedores negócio. Esses dados levam a crer que os pensamentos e valores dos empreendedores sociais e dos empreendedores de negócios são diferentes pelo fato de viverem em cenários sócio-econômicos diferentes, ou pelo fato do empreendedor de negócio

apresentar maiores habilidades para contornarem essas variáveis que afetem o empreendimento.

Em relação aos anos de dedicação no trabalho, 10,1% dos empreendedores de negócio são estabelecidos (possuem mais de 3,5 anos de trabalho), enquanto que os empreendedores sociais são representados por 85,71%. Já entre os empreendedores iniciantes (com menos de 3,5 anos de trabalho), os empreendedores de negócios representam 11,3%, e os empreendedores sociais 14,29%. Esses dados mostram os empreendedores estabelecidos sociais ocupam grande parcela, o que representa um resultado positivo, mostrando maior experiência por parte deles.

Em relação ao tempo dedicado ao trabalho, 69,00% dos empreendedores de negócios dedicam-se exclusivamente aos empreendimentos, esse valor cai para 59,52% entre os empreendedores sociais. Entre os empreendedores de negócio, 31,00% dedicam parte do tempo ao trabalho, enquanto que os empreendedores sociais representam 40,48%. Isso pode mostrar a relação de trabalho com a remuneração recebida em troca. Talvez o empreendedor de negócio recebe mais que o empreendedor social, justificando a maior porcentagem de dedicação entre o empreendedor de negócio.

De todos os empreendedores de negócios respondentes 30,00% não tiveram orientação para abrir seu empreendimento, já em relação aos empreendedores sociais esse número cai para 25,53%. Para 20,00% dos empreendedores estabelecidos tiveram orientação de familiares e amigos, esse número sobe para 48,57% entre os empreendedores sociais. 9,00% dos empreendedores estabelecidos disseram ter recebido orientação de outras instituições, enquanto que para os empreendedores sociais, esse número sobe para 51,43%. Essa divergência pode ocorrer, talvez pelo fato dos empreendedores de negócios estarem mais preparados seja pela formação acadêmica ou pela maior experiência de mercado.

Entre a idade dos empreendedores de negócio estabelecidos, há predominância de 14,00% entre 45 a 54 anos, é relevante ressaltar que entre os empreendedores sociais a faixa entre 45 a 54 anos também predomina com 30,95%. Já em relação ao grau de escolaridade, 12,00% dos empreendedores estabelecidos têm mais de 11 anos de estudo, o que também é representado pelos empreendedores sociais, com 80,95%. Entre os empreendedores de negócios, 10,8% são representados por mulheres e 11,8% por homens, entre os empreendedores sociais, eles representam 57,14% para mulheres e 42,86% para homens. Destaca-se o fato da faixa etária entre 45 a 54 anos serem maioria, isso talvez ocorra pela mudança no estilo de vida que ocorre nesse período (aposentadoria) e também pela dificuldade em encontrar ocupação no mercado formal do primeiro e segundo setores.

Com relação à renda média salarial, 25,3% dos empreendedores estabelecidos recebem mais de 18 salários mínimos, entre os empreendedores sociais, o número cai para 11,90%, onde o valor mais expressivo é de 35,71% para aqueles que ganham de 4 a 10 salários mínimos.

6 Considerações Finais

Este trabalho buscou analisar o comportamento empreendedor das pessoas envolvidas com organizações sociais na cidade de Londrina. Para tanto, utilizou-se da pesquisa exploratória e descrita, que através de artigos científicos e livros, criou um embasamento teórico sobre o tema. O levantamento de dados foi realizado a partir de questionário aplicado junto a 42 pessoas envolvidas com organizações sociais. Como ferramenta de pesquisa, foi aplicado questionário com perguntas fechadas, dicotômicas e de escala ordinal de preferência. A aplicação dos questionários deu-se por meio telefônico e e-mail. A análise foi realizada apenas levando em consideração os dados fornecidos por aquelas pessoas que fazem parte da direção ou administração da organização.

Em relação ao perfil dos respondentes, a maior parte dos gestores tem idade entre 45 a 54 anos, estudaram mais de 11 anos, são do sexo feminino, tem renda familiar média entre 4 a 10 salários mínimos, trabalham a mais de 3,5 anos em organizações sociais, não são os membros fundadores das entidades, dedicam-se exclusivamente a instituição, e receberam algum tipo de orientação para trabalhar na área social. Quanto aos traços e valores dos entrevistados, a grande maioria afirma que é muito importante saber trabalhar em equipe, ter responsabilidade, e ser ético.

Foi possível observar que a grande maioria dos gestores disse ter como motivação para atuar no terceiro setor a oportunidade de ajudar na solução de problemas sociais. Ressalta-se que uma boa parcela dos entrevistados afirmaram que são motivados pela necessidade de ocupação/trabalho. Quanto a satisfação com o trabalho no terceiro setor, todos os questionados disseram que se orgulham em trabalhar no setor e que seu trabalho é importante para a organização ser bem-sucedida.

Na percepção dos gestores sociais os poucos recursos financeiros é o que mais dificulta no gerenciamento das organizações sociais. Também na percepção dos respondentes, a falta de apoio financeiro das empresas privadas é o fator que mais afeta a organização.

Comparando os resultados do perfil e características do empreendedor social com o empreendedor de negócio, pode-se constatar que a maior parte dos dois tipos de empreendedores é motivada pela oportunidade. Quanto ao tempo dedicado ao trabalho, tanto os empreendedores sociais, quanto os de negócio trabalham exclusivamente nos empreendimentos. Boa parte dos empreendedores sociais teve orientação de outras instituições para entrar na área social, enquanto que a maior parte dos empreendedores de negócios teve orientação de familiares e amigos. A grande maioria dos empreendedores sociais e de negócio tem idade entre 45 a 54 anos e estudaram mais de 11 anos. Comparando os resultados sobre o sexo, os empreendedores sociais são em sua maioria do sexo feminino, enquanto que para os de negócios eles são em maioria homens. Em relação a renda, grande parcela dos empreendedores de negócio recebem de 15 a 20 salários mínimos, enquanto que para grande parte dos sociais, possuem renda de 4 a 10 salários mínimos.

Pôde-se observar dados interessantes sobre a análise da pesquisa, porém há muito a fazer para que o terceiro setor seja mais divulgado e estudado. O governo poderia apoiar mais o setor, seja através de parcerias, incentivos na criação de organizações sociais, na criação de leis que possam contribuir no desempenho dessas entidades e na desburocratização. As empresas privadas também poderiam contribuir com o setor por meio de investimentos, parcerias, divulgação do trabalho realizado pelas instituições. As organizações sociais poderiam trocar informações entre si, buscar mais espaços na sociedade, divulgar seus trabalhos para que assim possa ter apoio na sociedade, cobrar que haja no setor maior legitimidade, legalidade e seriedade. Quanto a área acadêmica, ela poderia contribuir através do aprofundamento dos estudos sobre o terceiro setor, criando assim maior aparato bibliográfico. É importante realizar pesquisas que possam levar a criação de um banco dados atualizado, divulgar o setor na sociedade, criar meios e idéias para que as organizações sejam melhor gerenciadas.

Por fim, é válido realizar futuros estudos que possam aprofundar esta pesquisa. Sugere-se pesquisar sobre a relação entre o tempo dedicado ao trabalho e a remuneração recebida em troca, e também se as mulheres são mais sensíveis que os homens. Outro estudo importante seria o mapeamento das organizações sociais na cidade de Londrina, para chegar ao número exato de quantas instituições realmente existem, quem são elas e onde estão localizadas. Seria interessante que essa pesquisa fosse aprimorada e realizada novamente, seja através do questionamento de mais gestores ou através da comparação do perfil do empreendedor social com o empreendedor de negócio da cidade de Londrina. Pode-se aprofundar a pesquisa para

buscar afirmações e não suposições, e comprovar que realmente há relação entre as divergências de respostas entre homens e mulheres ou entre os fundadores e não-fundadores.

7 Referências

ALVES, M. A. Terceiro setor: as origens do conceito. In: ENCONTRO DA ANPAD, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2002.

BRITO, Vanessa. **Do empreendedorismo empresarial ao social.** Disponível em: <<http://asn.interjornal.com.br/site/noticia.kmf?noticia=2829770&canal=31>>. Acesso em 20 set. 2006.

COMISSÃO DE DIREITOS DO TERCEIRO SETOR; OAB/SP; SESCON-SP; FGV; MAPA DO TERCEIRO SETOR. **Cartilha terceiro setor.** Disponível em: <<http://www.mapa.org.br/artigo.aspx?ID=68>>. Acesso em: 20 set. 2006.

COSTA, Luciana. **A gestão no terceiro setor.** Disponível em: <http://www.rits.org.br/gestao_teste/ge_testes/ge_tmtes_dezembro2004.cfm>. Acesso em: 23 out. 2006.

DEES, J. G. **O significado do “empreendedorismo social”.** Disponível em: <http://aprendiz.uol.com.br/downloads/educacao_comunitaria/significado.pdf>. Acesso em: 20 set. 2006.

DIAS, M. C. **O empreendedorismo social.** Disponível em: <<http://oefp.iefp.pt/admin/upload/Conferencias/Regulares/64f25430-7a1d-4125-8d25-cf586e916496.pdf>>. Acesso em 20set. 2006.

FALCONER, A. P. **A promessa do terceiro setor.** Disponível em: <http://www.fas.harvard.edu/~drclas/programs/PASCA/links/virtual_library/Conferences/ISTR/pdf/Chile%201999/Identidad/Andr=s_Falconer.pdf>. Acesso em: 06 set. 2006.

FISHER, R. M. Estado, mercado e terceiro setor: uma análise conceitual das parcerias intersetoriais. **RAUSP**, São Paulo, v.40, n.1, p.5-18, jan./fev./mar. 2005.

FUNDAÇÃO ABRINQ; SENAC SÃO PAULO. **Guia de gestão:** para quem dirige entidades sociais. Disponível em: <http://www.fundabrinq.org.br/_Abrinq/documents/biblioteca/guia_de_gestao.pdf>. Acesso em: 23 out. 2006.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil – 2005:** relatório executivo. Curitiba: IBQP, 2005. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/empreendedorismo_brasil.asp>. Acesso em: 06 set. 2006.

GOES, Antônio. **Emprego registrado cresce mais no 3º setor.** Disponível em: <<http://www.metaong.info/node.php?id=670>>. Acesso em: 06 set. 2006.

INSTITUTO BRASILEIRO DO TERCEIRO SETOR - IBTS. **Onde obter recursos:** a importância do terceiro setor. Disponível em: <<http://www.ibtsonline.org/index2.php>>. Acesso em: 06 set. 2006.

LONDRINA MIL ONGS. **Perfil das ONGs**: censo no terceiro setor. Disponível em: <<http://www.milongs.londrina.pr.gov.br/?modulo=perfilongs>>. Acesso em: 06 set. 2006.

MARI, Juliana. Vamos discutir a relação? **Exame – Edição Especial**, São Paulo, v. 40, n. 17, p.14-17, ago. 2006.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**: edição compacta. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MENEGHEL, Stella. **Londrina é destaque no mapa do 3º setor**. Disponível em: <<http://www.milongs.londrina.pr.gov.br/?modulo=imprensa&id=1>>. Acesso em 20 set. 2006.

OLIVEIRA, D. C.; GUIMARÃES, L. O. Perfil empreendedor e ações de apoio ao empreendedorismo: o NAE/SEBRAE em questão. In: ENCONTRO DA ANPAD, 29., 2005, Atibaia. **Anais...** Rio de Janeiro: Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2003.

OLIVEIRA, E. M. Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectiva e desafios – notas introdutórias. **Revista da FAE**, Curitiba, v.7, n.2, jul./dez. 2004. Disponível em: <http://www.admativa.com.br/interdisciplinar/arquivos/rev_fae_v7_n2_02.pdf>. Acesso em: 20 set. 2006.

PEREIRA, R. M. Terceiro Setor: Identificando suas Organizações e Propondo um Novo Conceito. **Revista Integração**. São Paulo, ano IX, n.65, ago. 2006. Disponível em: <<http://integracao.fgvsp.br/ano9/08/opiniaio.htm>>. Acesso em: 06 set. 2006.

QUANDT, C. O.; FERNANDES, A. C. C. B. Aplicação do conceito de inteligência competitiva e seu impacto no processo estratégico em organizações do terceiro setor. In: ENCONTRO DA ANPAD, 29., 2005, Atibaia. **Anais...** Rio de Janeiro: Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2003.

RAMOS, I. S; GELINSKI, C. R. O. Emprego no terceiro setor – opção ou alternativa: o caso de Florianópolis. **Revista Integração**. São Paulo, ano VIII, n.51, jun. 2005. Disponível em: <<http://integracao.fgvsp.br/ano8/06/administrando.htm>>. Acesso em: 20 set. 2006.

SAMARA, B. S.; BARROS, J. C. **Pesquisa de marketing**: conceito e metodologia. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SEBRAE/PR. Organizações do Terceiro Setor. **Negócios em Londrina**, 2004.

SEBRAE. **Empreendedorismo no Brasil – 2005**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/empreendedorismo_brasil.asp>. Acesso em: 06 set. 2006.

SOUZA, E. G.; OLIVEIRA FILHO, J. B.; FAGUNDES, A. F. A.; DAMI, A. B. T.; LIMA, J. E. R. A dinâmica das ações nas organizações do terceiro setor e sua relação com o empreendedorismo social. In: ENCONTRO DA ANPAD, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro: Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2005.